



New Highlanders – Unternehmensgründungen von Migrantinnen und Migranten in peripheren Berggebieten

Masterarbeit der Philosophisch-naturwissenschaftlichen Fakultät der
Universität Bern

vorgelegt von:

Rahel Meili

2014

Leiterin der Arbeit:
Prof. Dr. Heike Mayer
Geographisches Institut
Gruppe Wirtschaftsgeographie

Vorwort

Das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) wurde 2012 beauftragt, die vom Parlament angenommene Motion Maissen, welche eine kohärente Strategie für Berggebiete und ländliche Räume der Schweiz fordert, umzusetzen. Dank Prof. Dr. Heike Mayer, welche die Leitung für den Expertenbericht übernommen hatte, wurde es mir möglich, als Praktikantin beim SECO die Strategiearbeiten zu unterstützen. Durch die Arbeit im SECO im Ressort Regional- und Raumordnungspolitik durfte ich nicht nur die Erarbeitung der Strategie für Berggebiete und ländliche Räume begleiten, sondern wurde mit den Problemen und Herausforderungen der wirtschaftlichen Entwicklung in peripheren Räumen der Schweiz konfrontiert und durfte die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP) mitverfolgen. Mein Interesse an Fragestellungen zur Regionalentwicklung wurde dadurch verstärkt und die im SECO gemachten Erfahrungen wurden zusätzlich durch Veranstaltungen der Wirtschaftsgeographie an der Universität Bern wissenschaftlich fundiert.

Aufgrund dessen habe ich mich entschieden, meine Masterarbeit der Regionalentwicklung respektive dem peripheren Berggebiet zu widmen und dabei jedoch nicht die negativen Seiten wie Abwanderung oder Schrumpfungprozesse zu beleuchten, sondern den Fokus auf Chancen und Potenziale zu legen.

Die Arbeit möglich machten all die New Highlander Entrepreneure, welche sich für ein Interview zur Verfügung stellten und einen Einblick in ihr Leben gewährten. Diesen möchte ich ein herzliches Dankeschön aussprechen! Auch wäre diese Arbeit ohne die Hilfe und Unterstützung von Prof. Dr. Heike Mayer, welche mich auf dieses interessante Thema aufmerksam gemacht hat und mich – nicht nur während der Masterarbeit – immer sehr unterstützt und fördert.

Schliesslich gilt meine Dankbarkeit meinem Freund und meiner Mutter, welche mich in die peripheren Berggebiete für die Interviews begleitet haben und mit mir die zum Teil abenteuerlichen Wege bei Schnee und Wind überwunden haben.

"In potenzialarmen Räumen sind Potenziale wohl durchaus vorhanden. Als Potenziale können angesehen werden: Kulturlandschafts- und Naturraumpotenziale, Gesellschaftspotenziale, Infrastruktur- und Erreichbarkeitspotenziale sowie Kooperationspotenziale. Diese bilden die Grundlage für einen weit verstandenen Tourismus und für die Land- und Forstwirtschaft. In Einzelfällen können die Potenziale auch für die Nutzung natürlicher Ressourcen oder für Wohnfunktionen bedeutend sein.

*Oft fehlt es aber an den hinreichenden Kapazitäten, um diese Chancen in Wert setzen zu können. **Es mangelt mit anderen Worten an unternehmerischem Denken und Handeln und damit an den Fähigkeiten zur Umsetzung der Potenziale in marktgängige Produkte und Dienstleistungen beziehungsweise in Wertschöpfung und Beschäftigung.**" (Cavelti und Kopainsky 2006, Zusammenfassung)*

Zusammenfassung

Die Abwanderung aus peripheren Berggebieten und der zunehmend überalterte und dünn besiedelte Raum hinterlässt das Bild eines potenzialarmen Raumes ohne Perspektiven auf Entwicklung. Die vorliegende Arbeit geht jedoch nicht auf diese gängigen, schon fast alltäglichen Themen des peripheren Berggebietes ein, sondern legt den Fokus auf Chancen und Potenziale. Dafür wurde mit Menschen gesprochen, welche sich bewusst dazu entschlossen hatten aus dem urbanen oder periurbanen Raum in das periphere Berggebiet zu ziehen und ein Unternehmen zu gründen oder zu übernehmen. Diese Personen sehen für ihre unternehmerische Idee sowie auch für ihr persönliches Leben Potenzial in den von vielen Autoren als potenzialarmen Räumen bezeichneten Regionen. Im Rahmen dieser Arbeit wurden die Charakteristiken sowie der soziale und wirtschaftliche Beitrag dieser New Highlander Entrepreneur¹ untersucht. Als Fallstudienregion diente der Kanton Graubünden, in welchem 15 New Highlander Entrepreneur verschiedener Wirtschaftssektoren gefunden werden konnten. Die Interviews zeigten, dass der grösste Teil der New Highlander Entrepreneur aufgrund der Möglichkeit sich selbständig zu machen in das periphere Berggebiet zogen. Diese Möglichkeit wurde Dank des früheren Berufes, Kontakten oder des Hobbys entdeckt. Da sich die befragten New Highlander Entrepreneur jedoch in den Gründen für den Zuzug und für die Gründung eines Unternehmens, der Erkennung und Nutzung der Opportunität sowie der Akquirierung von Ressourcen und des wirtschaftlichen Beitrags unterscheiden, lassen sich vier New Highlander Entrepreneurtypen bilden: Typ 1: Jung und unabhängig, Typ 2: Familie, Typ 3: Neustarter und Typ 4: Eingesessene. Es kann gesagt werden, dass alle diese New Highlander Entrepreneurtypen durch ihren Zuzug und ihr Unternehmen die peripheren Bergdörfer beleben und durch die Schaffung von Arbeitsplätzen und der Bekanntmachung der Region einen Beitrag zur Entwicklung des peripheren Berggebietes leisten. Diese Ergebnisse ergänzen die bereits vorhandene Literatur über Migration in die Alpen und stellen neues Wissen über privatwirtschaftliche Initiativen in peripheren Berggebieten zur Verfügung.

¹ Alle personenbezogenen Begrifflichkeiten beziehen sich auf männliche sowie auch auf weibliche Personen.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung Titelblatt: Bündner Berge (Quelle: Luca Zollinger, 2013)	
Abbildung 1: Mobilitätstypen in die Alpen (Quelle: Bender und Kanitscheider 2012, S.236. nach Perlik 2006)	9
Abbildung 2: Graphisch illustriertes Verständnis von Entrepreneurship (Quelle: Baumgartner 2011, S. 56)	15
Abbildung 3: Konzept für die Beantwortung der Forschungsfrage (Quelle: Eigene Darstellung).....	22
Abbildung 4: Typologie des ländlichen Raums (Quelle: ARE 2013a).....	25
Abbildung 5: Binnenwanderung im peripheren ländlichen Raum des Kantons Graubünden (Quelle: Eigene Darstellung. Datengrundlage: BfS 2014g).....	34
Abbildung 6: Wachstum der ständigen Wohnbevölkerung zwischen 2000 - 2012 (Quelle: Kanton Graubünden 2014b).....	35
Abbildung 7: Vergleich Anteil der Beschäftigten im Primärsektor und potenzialarme Räume Graubündens (Quelle: Karte 1: Kanton Graubünden 2014b; Karte 2: Cavelti und Kopainsky 2008, S.3 Anhang).....	37
Abbildung 8: New Highlander Entrepreneurtypen (Quelle: Eigene Darstellung)....	77

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Definition der permanenten Mobilitätstypen (Quelle: eigene Darstellung)	10
Tabelle 2: Zuordnungskriterien ländlicher Raum ARE (Quelle: ARE 2013b).....	25
Tabelle 3: Übersicht über die Interviewteilnehmenden (Quelle: eigene Darstellung)	27
Tabelle 4: Übersicht über die durchgeführten Interviews (Quelle: eigene Darstellung)	31
Tabelle 5: Typisierung der New Highlander Entrepreneururen (Quelle: eigenen Darstellung)	42
Tabelle 6: Herkunft des finanziellen Kapitals (Quelle: eigene Darstellung)	55
Tabelle 7: Geschaffene Arbeitsplätze (Quelle: eigene Darstellung)	65

Abkürzungsverzeichnis

ARE	Bundesamt für Raumentwicklung
BARB	Best Age Rural Pioneers
bzw.	beziehungsweise
BfS	Bundesamt für Statistik
et al.	et alia
GEM	Globale Entrepreneurship Monitoring
GKB	Graubündner Kantonalbank
GR	Graubünden
Kap.	Kapitel
Nr.	Nummer
NRP	Neue Regionalpolitik
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
RhB	Rhätische Bahn
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
SGH	Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredite
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Zusammenfassung	III
Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1 Einführung	1
1.1 Forschungslücke und Zielsetzung.....	3
1.2 Relevanz.....	5
1.3 Struktur der Arbeit	5
2 Theoretische Grundlagen	6
2.1 Entrepreneurship in ruralen Gebieten	6
2.2 Migranten Entrepreneurse	8
2.2.1 Gründe für die Migration in den ländlichen Raum und für die Gründung eines Unternehmens	8
2.2.2 Beitrag und Eigenschaften von urban – rural Migranten.....	13
2.3 Unternehmerischer Prozess.....	15
2.3.1 Die Erkennung von unternehmerischem Potenzial.....	16
2.3.2 Die Entscheidung das unternehmerische Potenzial zu nutzen.....	17
2.3.3 Beschaffung von Ressourcen	18
2.3.4 Operationelle Phase.....	20
2.4 Synthese: Relevanz der Theorien für die Forschungsfrage.....	21
3 Forschungsdesign	24
3.1 Wahl der Fallstudienregion	24
3.2 Auswahl der Interviewpartnerinnen.....	26
3.3 Methodik	27
3.3.1 Leitfadeninterview	27
3.3.2 Qualitative Inhaltsanalyse	28
3.4 Vorgehen	29
3.4.1 Durchführung der Interviews	30
3.4.2 Auswertung der Interviews	31
3.5 Kritische Reflexion des Vorgehens und der gewählten Methode.....	32
4 Charakteristiken der Fallstudienregion Graubünden	34
4.1 Bevölkerungsentwicklung.....	34
4.2 Wirtschaft.....	36

5	Ergebnisse	38
5.1.	Typisierung	38
5.2	Gründe für die Migration und für die Gründung eines Unternehmens	42
5.2.1	Push-Faktoren	43
5.2.2	Pull-Faktoren	43
5.2.3	Ortswahl	45
5.2.4	Vor- und Nachteile der Peripherie privat und unternehmerisch	46
5.3	Die Erkennung von unternehmerischem Potenzial	49
5.4	Die Entscheidung zur Nutzung des unternehmerischen Potenzials	51
5.5	Ressourcen	53
5.5.1	Finanzielles Kapital	54
5.5.2	Humankapital	55
5.5.3	Soziales Kapital	57
5.5.4	Netzwerke regional / national / international	58
5.5.5	Quellen für neues Wissen und Ideen	60
5.6	Operationelle Phase	61
5.7	Beitrag	63
5.7.1	Sozial	63
5.7.2	Wirtschaftlich	65
6	Analyse und Diskussion	68
6.1	Gründe für die Migration und für die Gründung eines Unternehmens	68
6.2	Die Erkennung und Nutzung von unternehmerischen Möglichkeiten	70
6.3	Ressourcen	71
6.4	Operationelle Phase	73
6.5	Beitrag	74
6.5.1	Sozialer Beitrag	74
6.5.2	Wirtschaftlicher Beitrag	75
6.6	Zusammenführung der Ergebnisse	77
7	Schlussfolgerungen	79
7.1	Fazit	79
7.2	Beitrag und Grenzen der Untersuchung	81
7.3	Ausblick	81
	Literaturverzeichnis	i
	Anhang	vi

1 Einführung

Wie sich aus den Zahlen des Bundesamts für Statistik (BfS, 2014a) erkennen lässt, sind peripher gelegene Bergregionen im Vergleich zu anderen Regionen der Schweiz am stärksten unter der Abwanderung der Bevölkerung betroffen. Durch die Abwanderung gehen nicht nur Humankapital verloren, sondern auch weitere wichtige Faktoren, die zur wirtschaftlichen Stabilität einer Region beitragen. Zudem ist es schwierig neue Unternehmen, welche der Wirtschaft zu Aufschwung verhelfen und neue Arbeitsplätze schaffen können, fernab von städtischen Agglomerationen anzuziehen. Auch das Wachstum von bereits bestehenden Unternehmen ist in den peripheren Bergregionen limitierenden Faktoren ausgesetzt. So fehlen oftmals die lokale Nachfrage und der Zugang zu ausserregionalen Märkten. Ferner können Netzwerke nur schwer aufgebaut werden (Fuller-Love et al. 2006). Neue wirtschaftliche Nischen müssen gefunden werden, um den peripheren Berggebieten eine sozioökonomische und nachhaltige Überlebenschance zu ermöglichen. Die wirtschaftliche Entwicklung peripherer Regionen ist ein komplexer Prozess, welcher ökonomische, soziale und politische Faktoren einschliesst (Terluin 2003). Innovation als treibende Kraft für die ökonomische Entwicklung kann nicht wie in städtischen Gebieten durch bestehende Clusterpolitik oder Agglomerationsvorteile erreicht werden (Heinze und Lehner 2001). Eine nachhaltige ländliche Entwicklung muss auf lokalen Ressourcen basieren und von lokalen Impulsen ausgehen (Gülümser et al. 2009).

Trotz der dominierenden Abwanderung und den damit verbundenen Folgen hat sich in den vergangenen Jahren eine neue Immigration in die europäischen Alpen durch sogenannte New Highlanders entwickelt (Bender und Kanitscheider 2012). Diese neuen Zuwanderer aus dem urbanen Raum sind meist Rentner, Aussteiger, aber auch Geschäftsleute, welche von den örtlichen Gegebenheiten und von einem besseren Lebensstandard angezogen werden (Stathopoulou et al. 2004). Perlik (2006) bezeichnet diesen Trend als *amenity migration*. Die Amenity Migranten stellen einen Untertyp der von Perlik definierten Mobilitätstypen in den europäischen Alpen dar (vgl. Kapitel 3.2). Aufgrund der verschiedenen subjektiven Auffassungen von Amenities (Vorziügen) ist es nicht möglich eine objektive Definition zu erarbeiten. Jeder Migrant hat seine eigenen Vorstellungen und Wünsche, welche den Antrieb für den Umzug darstellen (Perlik 2011). Jedoch unterscheidet Moss (2006) zwischen *Environmental Amenities* (Umwelt-

vorzüge) und *Cultural Amenities* (kulturelle Vorzüge). *Environmental Amenities* sind die natürlichen physischen Merkmale eines Ortes, wie z.B. die Gewässer oder die Topographie. Unter *Cultural Amenities* sind die materiellen und immateriellen Erscheinungsformen von Bevölkerungsgruppen zu verstehen, wie z.B. Artefakte oder die Sprache. Amenity Migration sollte als eine Verknüpfung von verschiedenen Faktoren betrachtet werden. Aspekte wie der Zugang zu neuen Kommunikations- und Transporttechnologien sowie vermehrt frei verfügbare Zeit und Vermögen begünstigen den Prozess (Moss 2006).

Amenity Migration wird im Weiteren als ein entscheidendes Element der *Counterurbanisation* angesehen. Als *Counterurbanisation* wird die Bevölkerungsbewegung von der Stadt aufs Land bezeichnet. Obwohl die Urbanisation in allen Ländern dominiert, führt das Phänomen *Counterurbanisation* seit den 1970er Jahren zu Migration in periphere Gebiete (Mitchell 2004; Akgün et al. 2011). Jedoch muss beachtet werden, dass dieses Phänomen wie bei den Amenity Migranten mehr auf Lebensqualitätsaspekte als auf ökonomischen Abwägungen beruht (Akgün et al. 2011). Eine signifikante Anzahl der Amenity Migranten akzeptiert eine Reduktion des Einkommens und des Lebensstandards, um am bevorzugten Ort wohnen zu können (Moss 1994). Aufgrund von verbesserten Transportsystemen, gelockerten familiären Bindungen und finanzieller Unabhängigkeit ist die Bevölkerung heutzutage immer mehr in der Lage, ihren Wohnort frei auszuwählen (Perlik 2006). Mit den verändernden kulturellen Normen und Lebensperspektiven nehmen Amenities einen wichtigeren Stellenwert im Leben der Menschen ein (Bender und Kanitscheider 2012). So wurden gerade in amerikanischen Studien zur *Counterurbanisation* die schlechten Lebensbedingungen in den Grosstädten als ein Motivationsgrund für die Migration in ländliche Gebiete angegeben (Moss 2006). Amenity Migranten nehmen den ruralen Raum als einen Ort war, in welchem sie ihre persönliche Idylle finden können (Cloke 1997).

In der Schweiz sind es meist entweder ältere Menschen oder Zweitwohnungsbesitzer, welche der Annehmlichkeiten wegen in die Berge ziehen (Hornung und Röthlisberger 2005). Die tatsächlichen Amenity Migranten unterscheiden sich jedoch in Bezug auf ihre persönliche Bedürfnisse und Einflüsse auf die Berggemeinden wesentlich von Zweitwohnungsbesitzern und auch von Touristen (Bender und Kanitscheider 2012). Sicherlich bringen auch Rentner und Zweitwohnungsbesitzer finanzielles Potenzial in die Berggebiete. Einen entscheidenden Einfluss auf die wirtschaftliche Entwicklung der

Region kann jedoch von diesem Bevölkerungstyp nicht erwartet werden. Für die sozio-ökonomische Entwicklung der peripher gelegenen Berggebiete sind jene Migranten interessant, welche noch nicht im Rentenalter sind und für sich oder sogar auch für die einheimische Bevölkerung Arbeitsstellen generieren (Bender und Kanitscheider 2012). Die neuen Einwohner verfügen meist über eine gute Ausbildung (Hornung und Röthlisberger 2005), Know-how, Kapital, Verbindungen zu externen Netzwerken und eine positive Einstellung bezüglich Unternehmertum (Bosworth 2006). Bosworth (2006) bestätigt, dass Immigranten einen entscheidenden Einfluss auf die wirtschaftliche Diversifikation ländlicher Regionen haben. Migranten können neues und wertvolles Wissen mitbringen und innovative Prozesse initiieren, welche es ermöglichen im Berggebiet wirtschaftlich überleben zu können (Perlik 2006). Zahlreiche Studien bestätigen, dass Immigranten eine wichtig Quelle von Entrepreneuren darstellen. In einer Studie, in welcher zehn rurale Fallregionen in Europa untersucht wurden, war ein Drittel (33.8%) aller Geschäftsinhaberinnen- und inhaber immigriert (Labrianidis 2006). Leider gibt es in der Schweiz keine Statistiken dazu. Wird jedoch die *New business ownership rate* des Global Entrepreneurship Monitoring (GEM) für die Schweiz, welche 2012 3.03% betrug (Baldegger et al. 2013) mit den 2012 in periphere Berggebiete zugezogenen Personen multipliziert, kann eine annähernde Zahl gewonnen werden: Sind 2012 19'095 Personen in den peripheren ländlichen Raum der Schweiz eingewandert (BFS 2014g), wären 579 davon Entrepreneure. Da die Gründungsrate in urbanen Städten jedoch höher ist (BFS 2014d), wird diese Zahl bedeutend tiefer sein.

1.1 Forschungslücke und Zielsetzung

In der Literatur ist viel über Amenity Migranten, Entrepreneure und über Migranten, welche ein Unternehmen gründen zu lesen. Jedoch ist wenig – vor allem auf die Schweizer Berggebiete bezogen – über die Gründe, Auswirkungen und Folgen von Migranten, welche ein Unternehmen in peripher gelegenen Gebieten gründen, zu finden. Im Hinblick auf das unternehmerische Potenzial und die Einbettung der New Highlanders in die Region liegen bis jetzt keine Forschungsergebnisse vor.

Der grösste Teil der Forschungsarbeiten über Amenity Migranten und Migranten Entrepreneurship wurde über amerikanische Regionen oder über ländliche Regionen im Flachland verfasst und nur wenige über die europäischen Alpen. Im Vergleich zu den amerikanischen und übrigen europäischen ländlichen Gebieten, verfügen die Alpen je-

doch über andere Voraussetzungen und Eigenschaften. In den wenigsten Arbeiten wird genau definiert, was unter dem ruralen Raum verstanden wird. Aufgrund der fehlenden einheitlichen Definition des ruralen Raumes ist es wichtig, bei einem Vergleich von Studien zur ruralen Migration diese Schwierigkeiten im Hinterkopf zu behalten. Da jedoch das Phänomen der Migration in den ländlichen Raum von zahlreichen Autoren in verschiedenen Ländern als positiv aufgefasst wird und auch in den Alpen beobachtet werden kann (Bender und Kanitscheider 2012; Perlik 2006), kann es aufschlussreich sein, mehr über die New Highlanders in den Schweizer Bergen zu erfahren und ihren wirtschaftlichen wie auch sozialen Beitrag zu erfassen.

Aufgrund fehlender statistischer Grundlagen und Studien zu unternehmerisch tätigen Migranten in peripheren Berggebieten der Schweiz, wird die Untersuchung einen explorativen Charakter haben und Fallstudien untersuchen. Unternehmerisch tätige New Highlanders werden hier als Entrepreneure definiert, welche nicht in der Fallstudienregion geboren oder aufgewachsen sind, dort aber ihren Hauptwohnsitz haben und am peripheren Standort ein Unternehmen oder einen Betrieb führen bzw. gegründet haben. Als Fallstudienregion dient der Kanton Graubünden, der über potenzialarme sowie peripher gelegene Schrumpfungsräume verfügt (Cavelti und Kopainsky 2008).

Es sollen vor allem die Gründe für die Migration und die Motivation zur Unternehmensgründung sowie der Beitrag der New Highlanders zur lokalen Gemeinschaft untersucht werden. Dabei sollen auf qualitativer Ebene der Einfluss der Unternehmen auf den Raum erfasst werden, um einerseits Erkenntnisse über das Leben und Verhalten der New Highlander Entrepreneure zu erfahren und andererseits ihren sozialen und ökonomischen Beitrag in der Region erörtern zu können. Schlussendlich soll aufgrund der Ergebnisse ein Beitrag zur Diskussion über die Rolle von privatwirtschaftlichen Initiativen durch Entrepreneurship in peripheren Bergregionen geleistet werden.

Diese Zielsetzung führt zu folgender Hauptfragestellung:

„Welche Charakteristiken weisen die New Highlander Entrepreneure auf und welchen Beitrag leisten sie zur gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung von peripheren Berggebieten?“

1.2 Relevanz

Die Frage, wie die peripher gelegenen Bergregionen in der Schweiz entwickelt werden sollen, beschäftigt nicht nur die Wissenschaft, sondern auch die Politik. Mit der Neuen Regionalpolitik (NRP) hat sich seit 2008 eine Politik zur Unterstützung der Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit in den Berggebieten, ländlichen Räumen und Grenzregionen etabliert, welche auf den endogenen Potenzialen der Regionen beruht. Klar ist, dass die Berggebiete langfristig wirtschaftlich nachhaltig entwickelt werden können, wenn die Abwanderung abnimmt und durch neue Impulse die Wirtschaft angeregt werden kann. Daher spielen sowohl Migranten als auch Entrepreneurure eine entscheidende Rolle. Für eine erfolgreiche Regionalpolitik kann es von Nutzen sein, mehr über die New Highlanders zu erfahren. Erstens um zu eruieren, welchen Einfluss diese Bevölkerungsgruppe auf die sozioökonomische Entwicklung der Bergregionen haben, zweitens ob es sich lohnen würde diese Art von Entrepreneurship zu fördern und drittens, welche Instrumente am besten zur Förderung und Unterstützung dieses Unternehmenstyps eingesetzt werden.

1.3 Struktur der Arbeit

Um die Forschungsfrage beantworten zu können, wird im zweiten Kapitel die theoretische Basis für das Konzept der Arbeit gelegt. Dazu wird auf Entrepreneurship in der Peripherie und Migranten Entrepreneurship sowie den unternehmerischen Prozess eingegangen. Im Kapitel 3 wird das Forschungsdesign vorgestellt. Dabei wird die Methode und das Vorgehen beleuchtet. Die Resultate werden folglich im Kapitel 4 präsentiert. Schliesslich werden die Resultate in Kapitel 5 analysiert und die Forschungsfrage wird beantwortet. Abschliessend wird in Kapitel 6 ein Fazit gezogen.

2 Theoretische Grundlagen

Für das Verständnis des unternehmerisch tätigen New Highlanders ist es notwendig, den aktuellen Stand der Forschung über Entrepreneurship in ruralen Gebieten und Migration zu beleuchten. Daher wird im Folgenden auf die theoretischen Grundlagen zu Entrepreneurship in der Peripherie, Migranten Entrepreneurship und den unternehmerischen Prozessen eingegangen. Am Schluss dieses Kapitels wird dann die Relevanz des theoretischen Hintergrundes für die Forschungsfrage beleuchtet und das Konzept der Arbeit vorgestellt.

2.1 Entrepreneurship in ruralen Gebieten

Entrepreneurship wird von einer Vielzahl von Wissenschaftlern als einen Hauptdeterminanten für die wirtschaftliche Entwicklung in ländlichen Regionen gesehen (z.B. Akgün et al. 2011; Bika und Kalantaridis 2006; Gülümser et al. 2009; Meccheri und Pelloni 2006). Unternehmertum soll zu Innovation führen, wodurch eine grössere Wettbewerbsfähigkeit erlangt werden soll. Auch die Schaffung von Arbeitsplätzen gehört zu den bedeutendsten Beiträgen von Entrepreneuren in ruralen Gebieten (Akgün et al. 2011). Jedoch muss beachtet werden, dass neu gegründete Unternehmen in ruralen Gebieten weniger oft neue Technologien verwenden als die in urbanen Regionen und dadurch weniger zur regionalen Entwicklung beitragen (Baumgartner 2011).

Rurale Regionen stellen ein spezielles physisches, soziales und wirtschaftliches Milieu für Unternehmensgründungen dar. Ein Entrepreneur kann im ruralen Raum sowohl Opportunitäten (z.B. Alleinstellungsmerkmal) als auch Einschränkungen (z.B. höhere Transaktionskosten) vorfinden, welche im urbaneren Raum nicht vorhanden sind. Verschiedene Voraussetzungen führen zu verschiedenen unternehmerischen Aktivitäten (Stathopoulou et al. 2004). Neue Unternehmensgründungen im ruralen Raum hängen von den wirtschaftlichen und natürlichen Grundlagen in der Region ab. Stathopoulou et al. (2004) definierten die Lage, die natürlichen Ressourcen und die Landschaft als die drei Hauptmerkmale der physischen Umwelt, welche Unternehmensgründungen entscheidend beeinflussen. Die Lage hat Einfluss auf die Distanz, den Zugang zu Märkten, Kunden, Zulieferer, Informationen und auch auf die Höhe der Transaktionskosten (Stathopoulou et al. 2004). Daher besteht folglich ein Unterschied zwischen ruralen Räumen, welche sich eher im Zentrum befinden und denen, welche in der Peripherie liegen.

Im Weiteren wird das Wachstum der ruralen Unternehmen von einer Reihe von Faktoren beeinträchtigt, wie beispielsweise der geringen lokalen Nachfrage, der schlechten Marktanbindung, den fehlenden Möglichkeiten für den Aufbau und Erhalt von Netzwerken und der Schwierigkeit neues Kapital zu akquirieren (Fuller-Love et al. 2006). Aufgrund des Mangels an diesen – für eine Unternehmensgründung- und entwicklung – wichtigen Faktoren ist die Ansiedlung neuer Betriebe in peripheren Regionen nicht einfach. Daher weisen auch urbane Gebiete in der Regel höhere Gründungsquoten als rurale Räume auf (Heinze und Lehner 2001).

Jedoch können auf der anderen Seite die physischen Gegebenheiten im Berggebiet die unternehmerischen Aktivitäten auch positiv beeinflussen, indem natürliche Ressourcen ökonomisch genutzt werden können. Aufgrund der Abgeschiedenheit sind in den peripheren Gebieten noch mehrheitlich intakte und unberührte Landschaften vorzufinden und Traditionen wurden erhalten, welche eine Opportunität für eine Unternehmensgründung darstellen können (Stathopoulou et al. 2004). Anderson (2000) hat in einer Studie in den schottischen Highlands herausgefunden, dass neue Unternehmen in peripher gelegenen Gebieten paradoxerweise gerade die Schwächen der Peripherie in Stärken umwandeln: *„The paradox is that it is the left-over qualities such as tradition and underdevelopment, those very characteristics that made it peripheral in the first place, which are recreated and consumed in this entrepreneurial reconstruction“* (Anderson 2000, S.92). Die Andersartigkeit des ländlichen, peripheren Raumes kann also gerade von Entrepreneuren als Vorteil genutzt werden, um neue Geschäftsideen umzusetzen und die existierenden Werte in Marktwerte umzuwandeln (Anderson 2000).

Hinzu kommt, dass aufgrund des nicht Vorhandenseins von Clustern die ruralen Regionen flexibler auf neue Wirtschaftszweige und Entwicklungen reagieren können (Heinze und Lehner 2001). Jedoch sehen Personen in ruralen Gebieten weniger oft Opportunitäten um ein Unternehmen zu gründen als urbane Bewohner (Baumgartner und Bergmann 2010). Dies kann auch damit zusammen hängen, dass einerseits unternehmerisches Denken weniger ausgeprägt ist und andererseits in städtischen Gebieten das Bildungsniveau höher ist (Meccheri und Pelloni 2006; Baumgartner 2011). Ferner verfügen rurale Entrepreneure vorwiegend über andere Motivationsgründe – wie beispielsweise der Wunsch nach Unabhängigkeit – für die Gründung eines Unternehmens als die Unternehmensgründer in der Stadt (Westhead und Wright 1999). Rurale Entrepreneure verfolgen meist einen Lebensstil, welcher es ihnen erlaubt einerseits Geld zu verdienen,

andererseits aber auch Zufriedenheit mit ihrer Arbeit zu erfahren (Stathopoulou et al. 2004). Diese Leute opfern das Wachstum ihres Unternehmens für ihre bevorzugte Lebensart und stellen auch weniger Personen an (Meccheri und Pelloni 2006).

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Einschränkungen im ruralen Raum meist überwiegen und daher gerade Start-up Unternehmen in ländlichen Räumen rarer sind. Hinzu kommt, dass die wenigen Start-ups seltener neue Technologien einsetzen und über ein geringeres Wachstumspotenzial verfügen (Baumgartner und Bergmann 2010). Ferner können in einigen ruralen Gebieten die Tourismusindustrie oder auch die Landwirtschaft hemmend auf neue, innovative Wirtschaftszweige wirken (Heinze und Lehner 2001). Obwohl eine hohe Gründungsaktivität die Volkswirtschaft positiv beeinflusst (Heinze und Lehner 2001), hat eine Studie zu Entrepreneurship in ruralen Gebieten der Schweiz gezeigt, dass Unternehmensgründungen auf die regionale Wirtschaft zwar positive Auswirkungen haben, der Einfluss jedoch gering ist (Baumgartner und Bergmann 2010).

2.2 Migranten Entrepreneure

Migranten stellen eine bedeutende Quelle von Entrepreneuren dar (Labrianidis 2006; Bika und Kalantaridis 2006). Die Umstände, Motivationen und Gründe der Migranten in eine rurale Region zu ziehen und ein Unternehmen zu gründen sind jedoch vielfältig.

2.2.1 Gründe für die Migration in den ländlichen Raum und für die Gründung eines Unternehmens

Perlik (2006) hat versucht sieben verschiedene Mobilitätstypen, welche in die Alpen migrieren, zu bilden. Bender und Kanitscheider (2012) haben diese Typisierung mit weiterer Literatur ergänzt. Einerseits wurden auf diese Weise die Typen nach dem Motivationsgrund für die Migration und andererseits nach dem Alter eingeteilt. In dieser Arbeit werden nur die Typen besprochen, welche permanent in die Region migrieren, da diese ihren Lebensmittelpunkt vollständig verlagern und längerfristig Veränderungen hervorrufen können.

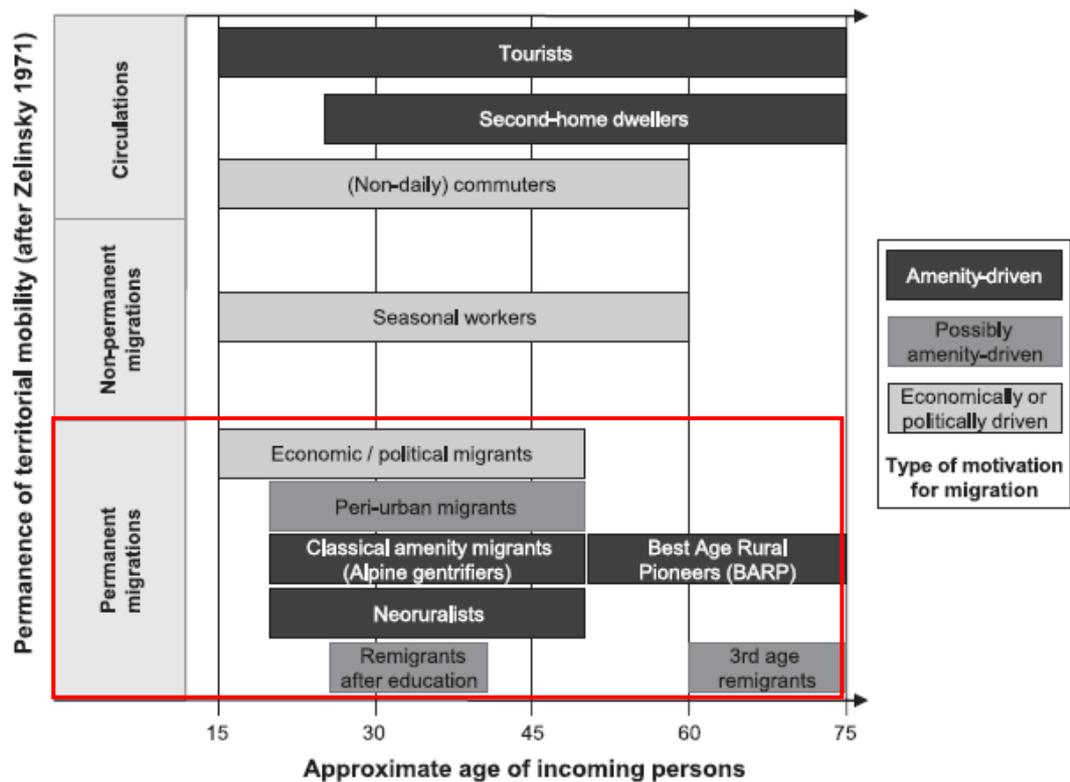


Abbildung 1: Mobilitätstypen in die Alpen (Quelle: Bender und Kanitscheider 2012, S.236. nach Perlik 2006)

Typ	Motivation/Gründe
Ökonomische/politische Migranten	Kommen vom Ausland und arbeiten saisonal in der Tourismusindustrie aufgrund von Armut oder als politische Flüchtlinge (Perlik 2006).
Peri-urbane Migranten	Ziehen in das Gebirgsvorland, von welchem aus sie in die Metropolregionen pendeln können (Perlik 2006).
Klassische Amenity Migranten	Kommen vom Unterland und wählen einen Platz in den nicht periurbanen Alpen um zu leben und zu arbeiten (Perlik 2006).
Best Age Rural Pioneers (BARP)	Eine Untergruppe der Amenity Migranten, welche jedoch spezielle Bedürfnisse hat. Diese Gruppe sucht Rückzugs- und Kreativräume. Sie initiieren Veränderungen in diesen Räum jedoch nicht bewusst. Durch ihre Anwesenheit können sie jedoch regional ökonomische Effekte auslösen (Born 2007).

Neoruralisten	Bezeichnet eine Bewegung aufs Land, die aufgrund eines veränderten ökologischen und sozialen Bewusstseins sowie aufgrund von Arbeitslosigkeit in den Städten verursacht wurde (Mercier und Simona 1983).
Rückkehrer nach der Ausbildung	Junge Personen kehren nach ihrer Ausbildung zurück in ihre Heimat (Schuler et al. 2004).
Third age (re)migrants	Pensionierte Personen, welche ihren Wohnort wechseln. Dies kann die Rückkehr in den Geburtsort sein, an bekannte Orte aus den Ferien oder ein neuer Ort mit gutem Klima und Umgebung (Perlik 2006).

Tabelle 1: Definition der permanenten Mobilitätstypen (Quelle: eigene Darstellung)

Aus der Abbildung 1 und der Tabelle 1 wird ersichtlich, dass die Amenities (Vorzüge) die bedeutendsten Motivatoren darstellen und sich die Altersstruktur von 15 bis 75 Jahre erstreckt. Amenity Migrationsprozesse in den Alpen werden hauptsächlich durch drei Hauptfaktoren beeinflusst: Erstens die Nähe zu den Metropolregionen, zweitens die Dichte des europäischen Systems ohne die Nachteile der grossen Agglomerationen und drittens die verharrende Tourismusindustrie in vielen Regionen der Alpen. Der Metropolisationsprozess in Europa führt im Moment zu mehr Vorteilen als Nachteilen, wodurch die Amenity Migration noch ein geringfügiges Phänomen in Europa darstellt (Perlik 2011).

Der Trend in rurales Gebiet zu ziehen betrifft nicht nur die europäischen Alpen, sondern kann auch in anderen entwickelten Ländern festgestellt werden (Dufty-Jones 2014). Wie schon erwähnt, können Amenities ein Pull-Faktor für die Migration sein. Weiter ist die Wirtschaft im ländlichen Raum durch den Strukturwandel vielfältiger geworden und bietet daher mehr ökonomische Möglichkeiten (Dufty-Jones 2014). Migrationsentscheidungen können jedoch meist nicht nur auf einen Aspekt reduziert werden, sondern müssen im Kontext der Biographie der Person und den sozialen, politischen und ökonomischen Gegebenheiten verstanden werden (Boyle und Halfacree 1993; Lundholm et al. 2004).

Zahlreiche Studien in Europa haben die Gründe für die Migration in rurale Regionen untersucht und sind zum Teil auf unterschiedliche Resultate gekommen. In einer Untersuchung zu den Motiven für die interregionale Migration in den nördlichen europäischen Ländern (Schweden, Dänemark, Norwegen, Finnland und Island), welche sich nicht spezifisch auf die Migration in rurale Regionen bezieht, hat Lundholm et al. (2004) herausgefunden, dass soziale Motive gefolgt von Umwelt- und Arbeitsplatzmotiven am meisten Personen zur Migration bewegen. Unter den sozialen Motiven kann das Zusammenziehen mit einem Partner oder das näher ziehen zu Freunden und Familie verstanden werden. In den nördlichen Ländern Europas migriert weniger als ein Drittel der befragten Personen aufgrund von Arbeitsmöglichkeiten. Wiederum wird das dominierende Lebensqualitätsmotiv für die Migration in rurale Gemeinden von Stockdale (2006) anhand einer in Schottland durchgeführten Studie widerlegt. Nur gerade 10% gaben die Lebensqualität als Grund für den Zuzug in eine rurale Gemeinde an. Arbeitsmöglichkeiten und persönliche Gründe haben einen bedeutenderen Einfluss auf den Migrationsentscheid. Ein Fünftel der neu Zugezogenen im ruralen Schottland sind aufgrund einer Anstellung in das Gebiet gezogen, obwohl die Region unter wirtschaftlichen Schrumpfungsprozessen leidet (Stockdale 2006). Nur wenige Migranten dieser Studie gründeten ein Unternehmen. Diejenigen, welche ein Unternehmen gründeten, wurden selbständig aufgrund fehlender Arbeitsmöglichkeiten und generierten nur wenig neue Arbeitsplätze. Leider sind die Gründe für den Zuzug in das rurale Gebiet dieser Entrepreneur-Gruppe nicht ersichtlich. Unterstützend dazu hat eine Studie zu ländlichen Mikrounternehmen im Nordosten von England (Raley und Moxey 2000) herausgefunden, dass der grösste Teil von Migranten nicht primär mit der Intention ein Unternehmen zu gründen in das Gebiet ziehen, sondern sich die Notwendigkeit einer Gründung aufgrund von fehlenden Erwerbsmöglichkeiten ergab. Warum diese Personen jedoch in das Gebiet gezogen sind, ist auch aus der Studie nicht ersichtlich. Bei denjenigen Migranten, welche jedoch mit der Intention ein Unternehmen zu gründen in das Gebiet gezogen sind, spielte die Arbeitslosigkeit eine geringe Rolle. Diese Migranten werden als Lifestyle-Migranten bezeichnet. Im Gegensatz zur Studie von Stockdale (2006) unterstützt die Studie von Findlay et al. (2000), welche auch im ruralen Schottland durchgeführt wurde, die Amenity Perspektive. Gerade für selbständig erwerbende Migranten stellt der Faktor Lebensqualität ein wichtiger Push-Faktor für die Migration in rurale Gebiete dar und zusätzlich stellte Findlay et al. (2000) fest, dass diese Migranten auch neue Arbeitsstellen in der Region generieren. Aus diesen Erkenntnissen und anhand der

Entrepreneurship Literatur (Shane 2003) kann gesagt werden, dass Arbeitslosigkeit und ein geringes Einkommen ein Push-Faktor für die Gründung eines Unternehmens darstellen und der Wunsch nach Selbständigkeit und Risikofreudigkeit ein Pull-Faktor für die Unternehmensgründung sein können (vgl. Kapitel 2.3.2).

Zu beachten ist, dass sich die Gründe für eine Migration im Verlaufe des Lebens und je nach Region ändern können (Lundholm et al. 2004, Catney und Stockdale 2014). Je nach dem, welche Altersklasse und Typ von Personen befragt wurde, können andere Resultate erwartet werden. Für ältere Menschen in den nördlichen Ländern stellt die Umwelt eines der am häufigsten genannten Motive für die Migration dar. Daraus kann auch das Resultat begründet werden, dass Menschen, welche in dünnbesiedelte Gebiete ziehen im Durchschnitt älter sind, als die, welche in dichtbesiedelte Gebiete migrieren (Lundholm et al. 2004). Im Gegensatz dazu kamen Catney und Stockdale (2014) zum Schluss, dass Leute zwischen 20 und 40 Jahren der grösste Anteil an urban - rural Migranten in Nordirland ausmachen. Diese Altersgruppe findet in den ruralen Gebieten Nordirlands passende Voraussetzungen für die Gründung einer Familie und den Bau eines Eigenheims. Dieses Ergebnis von Catney und Stockdale (2014) kann im Kontext der Entwicklung der europäischen Grossstädte betrachtet werden. Das Wirtschafts- und Bevölkerungswachstum hat sich in den europäischen Grossstädten im Vergleich zu kleineren Städten und ländlichen Regionen verlangsamt (Dijkstra et al. 2013). Dijkstra et al. (2013) schreiben diesen Trend unter anderem den zunehmend grösser werdenden Hürden für den Urbanisationsprozess in grossen Städten zu. Kleinere Zentren – sei dies in urbanen oder ruralen Regionen – seien für die Verwirklichung von wirtschaftlichen Vorhaben attraktiver geworden, so die Autoren. Im Weiteren verschwinden die in den Metropolregionen vorzufindenden Vorteile, wie z.B. die neuen Infrastrukturen, immer mehr. Durch diese Trends können kleinere Städte und rurale Regionen immer entscheidender zur wirtschaftlichen Situation in einem Land beitragen und haben ein bedeutendes Entwicklungspotenzial (OECD 2009a, 2009b).

Aus diesen Studien kann geschlossen werden, dass je nach Region/Land die ruralen Gegenden verschiedene Altersklassen anziehen und auch die Motive verschieden sein können. Hinzu kommt, dass je nach Studie der rurale Raum anders definiert wird und auch die Voraussetzungen und Charakteristiken der Region unterschiedlich sein können.

2.2.2 Beitrag und Eigenschaften von urban – rural Migranten

Viele Studien zeigen, dass Migranten entscheidend zur wirtschaftlichen Entwicklung in peripheren Regionen beitragen (Akgün et al. 2011; Bika und Kalantaridis 2006; Bosworth 2006; Findlay et al. 2000; Gülümser et al. 2009). Erstens gleichen sie die Abwanderung der jungen Bevölkerung aus, zweitens erhöhen sie das örtliche Humankapital und drittens ist es ihnen möglich, ausserregionales Kapital für ihr Unternehmen zu akquirieren (Bika und Kalantaridis 2006). Durch die geringe Bevölkerungsdichte in ruralen Gebieten kann eine kleine Anzahl an neuen Bewohnern eine grössere Wirkung haben, als dies in dichtbesiedeltem Gebiet der Fall wäre (Hugo und Morén-Alegret 2008). Dank einer Studie, welche die Auswirkungen von Migranten auf den ländlichen Arbeitsmarkt im ländlichen Schottland untersucht hat, kann festgehalten werden, dass selbständig arbeitende Migranten einen positiven Einfluss auf die Anzahl Arbeitsplätze in der Region haben (Findlay et al. 2000).

Die neuen Einwohner verfügen meist über eine gute Ausbildung (Hornung und Röthlisberger 2005), Know-how, Kapital, Verbindungen zu externen Netzwerken und eine positive Einstellung bezüglich Unternehmertum (Bosworth 2006). Bosworth (2006) hat herausgefunden, dass die Unternehmen der Migranten im ländlichen England 50% mehr Verkäufe regional und 100% mehr Einkäufe national und international tätigen als die Unternehmen, welche Einheimischen gehören. Daher spielen die migrierten Entrepreneure eine Schlüsselrolle bei der Integration der ländlichen Wirtschaft in die nationalen und globalen Märkte und beschleunigen den institutionellen Wandel in ruralen Gebieten (Bika und Kalantaridis 2006).

Wird an dieser Stelle die von Bathelt et al. (2004) aufgestellte Theorie betrachtet, wonach die innovative Tätigkeit einer Region stark von sogenannten *Global Pipelines* abhängt, kann der Verbindung zu externen Netzwerken und Orten noch mehr Bedeutung zugesprochen werden. Ist eine Person an verschiedenen Orten verankert – also multilokal – kann dies eine Verbindung zwischen diesen Räumen herstellen und somit den Austausch von Wissen fördern. Das von aussen gewonnene Wissen kann dann im *Local Buzz* (lokaler Austausch) weiterverbreitet und mit lokalen Ideen in Verbindung gebracht werden (Bathelt et al. 2004). Bathelt et al. (2004) betonen, dass die *Global Pipelines* alleine nicht zur Generierung von Innovation führen, sondern der *Local Buzz* einen erheblichen Beitrag dazu leistet. Daher sollten sich die Migranten nicht nur extern orien-

tieren. Ist ein Entrepreneur sowohl wirtschaftlich wie auch sozial eingebunden, können wichtige Netzwerke und soziales Kapital (vgl. Kapitel 2.3.2) vor Ort aufgebaut werden und informelle Interaktionen zwischen den Akteuren stattfinden. Dabei ist zu beachten, dass neu zugezogene Entrepreneure nicht nur ihr Unternehmen in der ruralen Region führen, sondern auch ihren Platz in einer Dorfgemeinschaft einnehmen. Sowohl als Unternehmer wie auch als Privatperson können sie sich in die lokale Gemeinschaft integrieren und Veränderungen hervorrufen.

Im Gegensatz zu den positiven Studien sagt – wie schon im vorherigen Kapitel erwähnt – Stockdale (2006) aus, dass der Beitrag zur endogenen Entwicklung von Migranten beschränkt ist und der kleine Teil von selbsterwerbenden Migranten auch nur wenige Arbeitsplätze generiert. Es kann sogar sein, dass Migranten in arbeitsfähigem Alter mit der lokalen Bevölkerung in Konkurrenz um Arbeitsplätze stehen. Ferner stellen die Erwartungen der neuen Bewohner in Bezug auf die rurale Idylle und Umweltqualität eine neuartige Herausforderung für die örtliche Kultur dar (Terluin 2003). Neue kulturelle Einflüsse von aussen werden in den spärlich besiedelten Gebieten meist ohne grosse Diskussionen aufgenommen und die ursprüngliche Kultur kann zur Folklore verkommen (Perlik 2006). Auch wurde beobachtet, dass der Zuzug von Migranten die Immobilienpreise ansteigen lässt und so zu wenig bezahlbare Wohngelegenheiten für die einheimische Bevölkerung übrig bleiben (Perlik 2006).

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Umstände, Motivationen und Gründe für die Migranten und für die Gründung eines Unternehmens in peripher gelegenen Regionen vielfältig sind. Der Einfluss der gegründeten Unternehmen auf die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung der Region müsste grundlegend analysiert werden, um deren Wirkungen auf den Raum aufzuzeigen. Leider fehlen dazu bis heute Forschungsarbeiten. Die wirtschaftliche Entwicklung im ländlichen Raum soll jedoch nicht alleine auf die Herkunft der Entrepreneure reduziert werden. Vielmehr hängt diese von den unternehmerischen Entscheidungen und persönlichen Einstellungen ab. Zuziehende können jedoch die Bevölkerung dazu anregen, selber unternehmerisch tätig zu werden und sich vermehrt mit der wirtschaftlichen Situation ihrer Region zu beschäftigen (Akgün et al. 2011).

Um die Probleme und Chancen der Entrepreneure in ruralen Regionen zu verstehen, wird im Folgenden der unternehmerische Prozess erläutert. Dabei soll verdeutlicht wer-

den, inwiefern der rurale Kontext und die Eigenschaften des Entrepreneurs einen Einfluss auf den Gründungsablauf haben können.

2.3 Unternehmerischer Prozess

Für den Begriff Entrepreneurship existiert keine einheitliche Definition. In dieser Arbeit wird für die Definition von Entrepreneurship das Konzept von Baumgartner (2011) verwendet, welches das Verständnis von Entrepreneurship im ländlichen Raum der Schweiz wiedergibt: *"Entrepreneurship beschreibt das Potenzial von Akteuren, in einer Region durch unternehmerische Aktivitäten wirtschaftliche, soziale und ökologische Mehrwerte zu schaffen (Baumgartner, 2011:55)."*

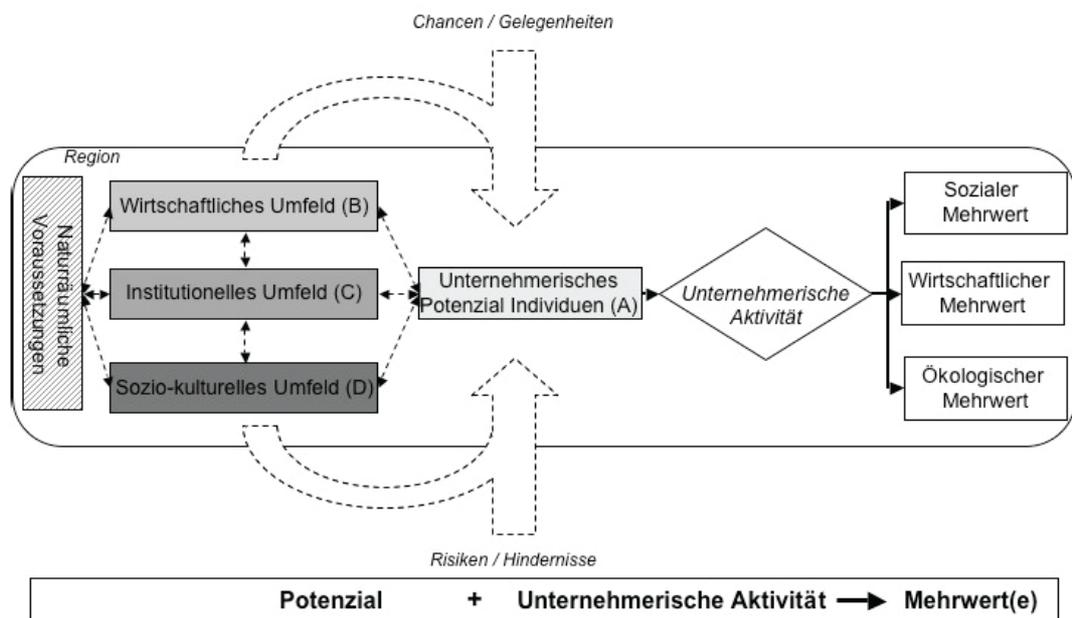


Abbildung 2: Graphisch illustriertes Verständnis von Entrepreneurship
(Quelle: Baumgartner 2011, S. 56)

Abbildung 2 stellt die Definition graphisch dar. Die physischen, sozio-kulturellen, institutionellen und ökonomischen Eigenschaften der ruralen Region haben Auswirkungen auf das unternehmerische Umfeld und beeinflussen den unternehmerischen Prozess (Baumgartner 2011; Stathopoulou et al. 2004). Obwohl Unterschiede zwischen dem unternehmerischen Prozess in ruralen und urbanen Gebieten existieren, sind diese in der kleinräumigen und in der infrastrukturell gut ausgebauten Schweiz nicht all zu bedeutend (Baumgartner 2011). Anhand des spezifischen Kontextes einer Region können

Entrepreneure unternehmerische Opportunitäten erkennen und Hindernisse identifizieren (Baumgartner 2011). Einerseits wird die unternehmerische Aktivität vom lokalen Kontext beeinflusst und andererseits hat der Entrepreneur Einfluss auf den lokalen Kontext (Stathopoulou et al. 2004).

Shane (2003) und Stathopoulou et al. (2004) unterteilen den unternehmerischen Prozess in verschiedene Phasen. Zuerst müssen die potenziellen Entrepreneure die unternehmerischen Opportunitäten erkennen und sich dann dazu entscheiden, diese auch auszunützen. Nach dieser Entscheidung folgt die Beschaffung der Ressourcen, um das Vorhaben umzusetzen. Schliesslich kommt die operationelle Phase, in welcher das Unternehmen wirtschaftet. Während den verschiedenen Phasen wandelt sich die Persönlichkeit und die Beziehungen der unternehmerisch tätigen Person aufgrund von Lerneffekten (Littunen 2000).

2.3.1 Die Erkennung von unternehmerischem Potenzial

Der Entrepreneur erkennt eine bereits bestehende oder entwirft eine neue ökonomische Opportunität. Dies können unter anderem neue Produkte oder Dienstleistungen sein. Um solche Opportunitäten zu erkennen und auszunützen, muss die Person einerseits über spezifische Fähigkeiten und andererseits über genügend Informationen, wie z.B. über neue wissenschaftliche Entwicklungen oder über lokale Nachfrage, verfügen (Stathopoulou et al. 2004; Shane 2003). Die drei Faktoren, durch welche Entrepreneure Zugang zu Informationen erhalten, sind Lebenserfahrung, soziale Netzwerke und Informationssuche. Bei der Lebenserfahrung spielen Aspekte wie Ausbildung, Beruf und die Variabilität der Erfahrungen eine Rolle (Shane 2003). Das Humankapital des Entrepreneure hat einen entscheidenden Einfluss, ob eine Opportunität erkannt und genutzt wird (Meccheri und Pelloni 2006). Leute, welche zudem noch spezifisch Informationen suchen, erhöhen ihre Chancen auf die Erkennung von Opportunitäten. Entrepreneure konzentrieren sich dabei meist auf die ihnen bekannten Sektoren (Stam 2009). Die sozialen Netzwerke (soziales Kapital) bestimmen im Weiteren wie viel und welche Qualität von Informationen die zukünftige unternehmende Person erhält. Informationen über Örtlichkeiten, Kapitalquellen, Angestellte, potenzielle Märkte und organisatorische Angelegenheiten können von einer grossen Anzahl von Leuten stammen (Shane 2003).

Zusätzlich zu den Informationen helfen Fähigkeiten wie die Aufnahmekapazität und die kognitiven Eigenschaften. Bereits vorhandenes Wissen – z.B. über den Markt – verbes-

sert die Aufnahmekapazität, welche dazu führt, dass neue Informationen besser aufgenommen werden können und somit Probleme besser gelöst und Informationen richtig interpretiert werden (Shane 2003). Die kognitiven Eigenschaften helfen dabei, in den Informationen Muster und Beziehungen zu erkennen und kausale Zusammenhänge zu verstehen (Gaglio und Katz 2001). Im Weiteren gehören Intelligenz, Wahrnehmungsfähigkeit und Risikobereitschaft zu weiteren wichtigen Untergruppen der kognitiven Leistungsfähigkeit von Entrepreneuren (Shane 2003). Ob eine Opportunität erkannt wird, hängt jedoch auch mit der Einstellung bezüglich Unternehmertum zusammen. Personen, welche in ruralen Gegenden wohnhaft sind, nehmen weniger oft Opportunitäten wahr, als Personen im urbanen Umfeld (Baumgartner 2011).

2.3.2 Die Entscheidung das unternehmerische Potenzial zu nutzen

Nachdem eine Opportunität erkannt worden ist, muss sich ein Entrepreneur dazu entscheiden, die Opportunität auch zu nutzen. Nach Shane (2003) wird die Entscheidung von verschiedenen Faktoren beeinflusst. Einerseits spielen Faktoren wie Ausbildung, Karriereerfahrungen, Alter, soziale Stellung und Opportunitätskosten eine Rolle. Gerade die Opportunitätskosten beeinflussen die Entscheidungsfindung bedeutend. Shane (2003) führt aus, dass Personen mit einem höheren Einkommen eher davon absehen, eine Opportunität zu nutzen. Zu den Push-Faktoren, welche dazu führen die erkannte Opportunität zu nutzen, können daher auch ein niedriges Einkommen und Arbeitslosigkeit angegeben werden. Hingegen tragen die Ausbildung und Karriereerfahrung – welche auch höhere Opportunitätskosten verursachen – dazu bei, dass bereits mehr Informationen über die Opportunität vorhanden sind und diese auch besser eingeschätzt werden können (Shane 2003). Damit die unternehmerische Möglichkeit genutzt wird, muss angenommen werden können, dass der Wert des zu verkaufenden Produktes grösser sein wird als der Wert der Arbeit, welcher dahinter steckt. Aufgrund fehlender Informationen zu Beginn des Prozesses basieren viele Entscheide auf Annahmen, über welche auf der Basis des bereits bestehenden Wissens geurteilt wird. Ob ein Produkt aber Anklang auf dem Markt findet, kann in vielen Fällen nur vermutet werden, da wichtige Erkenntnisse erst während des Prozesses gemacht werden können (Shane 2003). Das Alter spielt bei diesem Entscheidungsfindungsprozess eine weitere bedeutende Rolle. Durch die Lebensjahre konnten die potenziellen Unternehmenden mehr Erfahrungen sammeln, jedoch steigen mit dem Alter auch die Opportunitätskosten für die Verwirklichung der unternehmerischen Opportunität (Shane 2003).

Ausserdem sind psychologische Faktoren wie Motivation und Persönlichkeit (Extraversion, Liebenswürdigkeit, Leistungsorientierung, Risikofreudigkeit, Verlangen nach Unabhängigkeit), Selbstvertrauen/Selbstwirksamkeit und Kognition (z.B. Zuversicht, Intuition) bei der Entscheidung, ob die Opportunität genutzt werden soll, wichtig. Vor allem die Risikobereitschaft stellt ein bedeutendes Persönlichkeitsmerkmal eines Entrepreneurs dar, da – wie oben erwähnt – die Unsicherheit bei einem unternehmerischen Prozess am Anfang dazugehört (Shane 2003). Der Wunsch nach Unabhängigkeit kann im Weiteren als ein bedeutender Pull-Faktor für den Entscheid die Opportunität zu nutzen angesehen werden (Cromie 1987). Die Einstellung gegenüber Unternehmertum kann ferner auch einen entscheidenden Einfluss auf die Entscheidungsfindung haben. Leute in ruralen Regionen sind meist weniger optimistisch gegenüber Opportunitäten eingestellt als dies in urbaneren Regionen der Fall ist (Baumgartner und Bergmann 2010).

2.3.3 Beschaffung von Ressourcen

Für die Nutzung der ökonomischen Opportunitäten müssen verschiedene Ressourcen akquiriert werden. Dies beinhaltet unter anderem finanzielles Kapital, soziales Kapital/Netzwerke und Humankapital.

Die Beschaffung von finanziellem Kapital kann auf verschiedenen Wegen geschehen. Einerseits kann auf persönliche Ressourcen zurückgegriffen werden (Ersparnisse, Familie), andererseits können externe Ressourcen, wie z.B. Bankkredite oder Fördergelder, zum Gelingen des Vorhabens beitragen (Shane 2003). Damit im Speziellen externes Kapital in die unternehmerische Aktivität einfließt, müssen die Geldgeber von der Idee überzeugt werden. Dabei stellen die Informationsasymmetrie und die Ungewissheit eine zu überwindende Hürde dar (Shane 2003). Der Entrepreneur verfügt über strategisches Wissen, welches dem Kapitalgeber aufgrund von Konkurrenzüberlegungen nicht gegeben werden kann. Der potenzielle Geldgeber verfügt daher nicht über alle nötigen Informationen, um die Chancen und Risiken vollumfänglich abzuschätzen. Um sich abzusichern, müssen die Geldgeber ihr Geld mit Zinsen belegen. Die Ungewissheit über die Opportunität und auch über den Entrepreneur selber macht es den Geldgebern schwierig, das Potenzial des neuen Unternehmens abzuschätzen. Hinzu kommt, dass das Kapital meist in grösseren Zentren angesiedelt ist und dies somit die Beschaffung eines Kredites noch weiter erschweren kann. Direkter Kontakt zwischen den Geldgebern und den Entrepreneuren ist daher vor allem in der Peripherie wichtig, damit die Chancen hinter

einer Geschäftsidee erkannt werden können. Aufgrund der Distanz zwischen den Zentren und der Peripherie ist eine solche Beziehung jedoch schwierig aufzubauen und zu erhalten (Stam 2009). Eine gute Ausbildung und nachweisliche Fähigkeiten können positiv dazu beitragen, dass einem Entrepreneur finanzielle Hilfe zugesprochen wird (Meccheri und Pelloni 2006). Die meisten kleineren ruralen Unternehmen basieren jedoch auf Kapital des Entrepreneurs selber oder seiner Familie und Verwandten. Dabei stellen das lokale Netzwerk und soziale Verbindungen die Absicherung dar. Aufgrund der Umstände sind rurale Unternehmen meist eigenständiger als Unternehmer in urbanen Gebieten (Meccheri und Pelloni 2006). Unternehmer mit guten sozialen Verbindungen in der Gemeinde und Region nehmen zudem auch weniger institutionelle Hilfe in Anspruch. Rurale Entrepreneurinnen verlassen sich hauptsächlich auf ihre eigene Kreativität und Fähigkeiten und bewerben sich weniger für finanzielle Unterstützung. Die institutionelle Hilfe beispielsweise des Bundes oder Hilfsorganisationen, steht meist im Kontrast zum Unabhängigkeitsbedürfnis der ruralen Unternehmen (Meccheri und Pelloni 2006). Jedoch wurde von Bosworth (2006) herausgefunden, dass Migranten die Angebote öffentlicher Beratung mehr in Anspruch nehmen als dies die einheimische Bevölkerung macht und daher sich eher für eine finanzielle Unterstützung bewerben. Auch ist die Wahrscheinlichkeit, Hilfe von Institutionen anzunehmen, Sektor abhängig. Unternehmen, welche im Manufakturbereich tätig sind, haben eine 50% höhere Wahrscheinlichkeit Hilfeleistungen in Anspruch zu nehmen als andere Sektoren (Meccheri und Pelloni 2006). Heinze und Lehner (2001) schreiben in ihrem Bericht *“Ansiedlungs- und Neusiedlungsförderung – Strategien und Instrumente für strukturschwache Räume“*, dass es bei der Neugründung nicht nur auf finanzielle Gegebenheiten ankommt, sondern das Umfeld eine entscheidende Rolle spielt. Daher sind politische Fördermassnahmen wie Subventionen zur Neugründung und Ansiedlung von Unternehmen langfristig nicht wirkungsvoll (Heinze und Lehner 2001).

Daher ist eine weitere wichtige Form von Kapital das soziale Kapital. Dieses wird vor allem für Migranten als ein wichtiger Treiber und Folge von Entrepreneurship angesehen (Baumgartner 2011). Soziales Kapital widerspiegelt hierbei die für unternehmerische Aktivitäten wichtigen Faktoren Vertrauen, Kooperation und finanzielle Glaubwürdigkeit (Baumgartner 2011). Vor allem in ruralen Regionen gehören soziale Netzwerke und Verbindungen zu den wichtigsten Beziehungen für unternehmerischen Erfolg (Gülümser et al. 2009). Bourdieu (1983) schreibt im Weiteren, dass soziales Kapital nur

durch ständigen Austausch gestärkt und aufrechterhalten werden kann. Wie viel soziales Kapital jemand besitzt, ist daher von der Grösse des Beziehungsnetzes abhängig, welches regelmässig gepflegt werden muss. Da die Pflege des Beziehungsnetzes zeitliche und auch finanzielle Ressourcen in Anspruch nehmen kann, muss ökonomisches Kapital zugunsten von sozialem Kapital eingesetzt werden (Bourdieu 1983). Jedoch ermöglichen gerade solche Netzwerke und Kontakte einem Unternehmen innovativ zu sein und somit wieder ökonomisches Kapital zu erlangen (Bika und Kalantaridis 2006; Bathelt et al. 2004). Damit sich jedoch eine neu zugezogene Person in der Region engagiert und soziales Kapital generiert werden kann, ist sowohl die geschäftliche wie auch wirtschaftliche Einbettung (*Embeddedness*) wichtig. Da allerdings in ruralen Gebieten meist schon starke lokale Netzwerke bestehen, kann es gerade für Neuankömmlinge eine Herausforderung sein, sich in die lokale Gemeinschaft einzubetten (Winter 2003). Für eine erfolgreiche Integration ist es wichtig, dass das neu gegründete Unternehmen mit dem lokalen Markt interagiert und einheimische Personen anstellt (Gülümser et al. 2009).

Die Entrepreneure müssen sich jedoch nicht nur mit der Beschaffung von finanziellem und sozialem Kapital beschäftigen, sondern auch Humanressourcen spielen eine wichtige Rolle beim Aufbau eines Unternehmens. Wegen der geringen Dichte an Menschen und dem Mangel an gut ausgebildeten Arbeitskräften in peripheren Regionen (BfS, 2014b) ist es für rurale Entrepreneure schwieriger geeignete Mitarbeiter zu finden.

2.3.4 Operationelle Phase

Bei der operationellen Phase geht es darum, bei der Umsetzung der Geschäftsidee einen Gewinn zu generieren und persönliche Zufriedenheit zu erlangen. Dafür muss der Entrepreneur fähig sein, sein wirtschaftliches Umfeld zu evaluieren und wenn nötig seine Ziele anzupassen (Stathopoulou et al. 2004). Das neu gegründete Unternehmen muss sich den Herausforderungen seiner ruralen Lage stellen und eigene Strategien entwerfen (Stathopoulou et al. 2004). Damit das Unternehmen Profit erwirtschaften kann, ist es nötig, dass wichtige Informationen unter Verschluss gehalten werden, damit die Geschäftsidee nicht weiterverbreitet werden kann. Im Weiteren können Ressourcen in Besitz genommen werden, damit niemand anders dieselbe Idee verwirklichen kann, rechtliche Schritte (z.B. Patentierung, Markenschutz) vorgenommen oder das Produkt durch Werbung bekannt und beliebt gemacht werden (Shane 2003). Meccheri und Pelloni

(2006) haben jedoch herausgefunden, dass gerade rurale Entrepreneure ihre Lebensqualität über das Wachstum ihres Unternehmens stellen.

Im Weiteren spielen die Organisation und die Planungsvorgänge eine wichtige Rolle bei der Durchführung des Vorhabens. Der Entrepreneur muss Strukturen und Routinen aufbauen, damit die Opportunität bestmöglich genutzt werden kann. Am Anfang beruhen die Organisationsentscheide auf Vermutungen, da noch Informationen zu Netzwerken und Kunden fehlen. Daher muss zu Beginn auf früheres Wissen aus Ausbildungen und Berufserfahrung zurückgegriffen werden (Shane 2003). Ein wichtiger Teil des Organisationsprozesses ist die Planung. Dabei kann ersichtlich werden, welche Ziele erreicht werden sollen und inwiefern die Ressourcen dafür eingesetzt werden müssen (Shane 2003). Das Management der neu gegründeten Unternehmung kann eine entscheidende Rolle bei der Bestimmung relevanter Bereiche spielen. Dies kann dazu führen, dass wichtige Felder vernachlässigt werden (Vesper 1990).

2.4 Synthese: Relevanz der Theorien für die Forschungsfrage

Das Konzept für die Beantwortung der Forschungsfrage „Welche Charakteristiken weisen die New Highlander Entrepreneure auf und welchen Beitrag leisten die von ihnen gegründeten Unternehmen zur gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung von peripheren Berggebieten?“ basiert auf Entrepreneurship- und Migrationstheorien. Da die in dieser Arbeit untersuchten New Highlanders sowohl als Entrepreneure als auch als Migranten definiert werden, eignet sich dieser theoretische Hintergrund, um das Thema in eine übergeordnete Perspektive einzubetten.

Mit der Betrachtung von Entrepreneurship Theorien, welche auf die ruralen und peripheren Regionen ausgerichtet sind, wurden die speziellen Voraussetzungen, welche Unternehmen im peripheren Raum entgegenzutreten haben, und der unternehmerische Prozess besprochen. Anhand der Arbeiten von Anderson (2000), Stathopoulou et al. (2004) und Fuller-Love et al. (2006) wurde einerseits auf die Nachteile, andererseits auf die Vorteile von Entrepreneurship in ruralen Gebieten eingegangen. Baumgartner (2011) und Shane (2003) ergänzten diese Studien mit spezifischen Informationen zum Verständnis von Entrepreneurship. Sind die ruralen Entrepreneure zusätzlich noch in die Region migriert, stellen sich weitere Herausforderungen. Sowohl die Gründe für die Migration als auch die Gründe für den unternehmerischen Prozess in ruralen Gebieten

konnten anhand von Studien erörtert werden. Dabei ist aufgefallen, dass die Gründe je nach Region oder Altersklasse sehr unterschiedlich sein können. In einem weiterführenden Teil wurde auf den Beitrag eingegangen, welche zugezogene Entrepreneurure leisten. Dabei traten Schlagwörter wie externe Netzwerke, soziales Kapital und wirtschaftliche Einbettung (*Embeddedness*) hervor.

Aus all den verschiedenen zitierten Arbeiten wurde ersichtlich, dass Migranten, welche in peripheren, ruralen Gebieten ein Unternehmen gründen vor verschiedenen Herausforderungen stehen und keinen homogenen Personentyp darstellen. Die Zusammenführung der verschiedenen theoretischen Hintergründe und der gewählten Definition von Entrepreneurship führt zu folgendem Konzept:

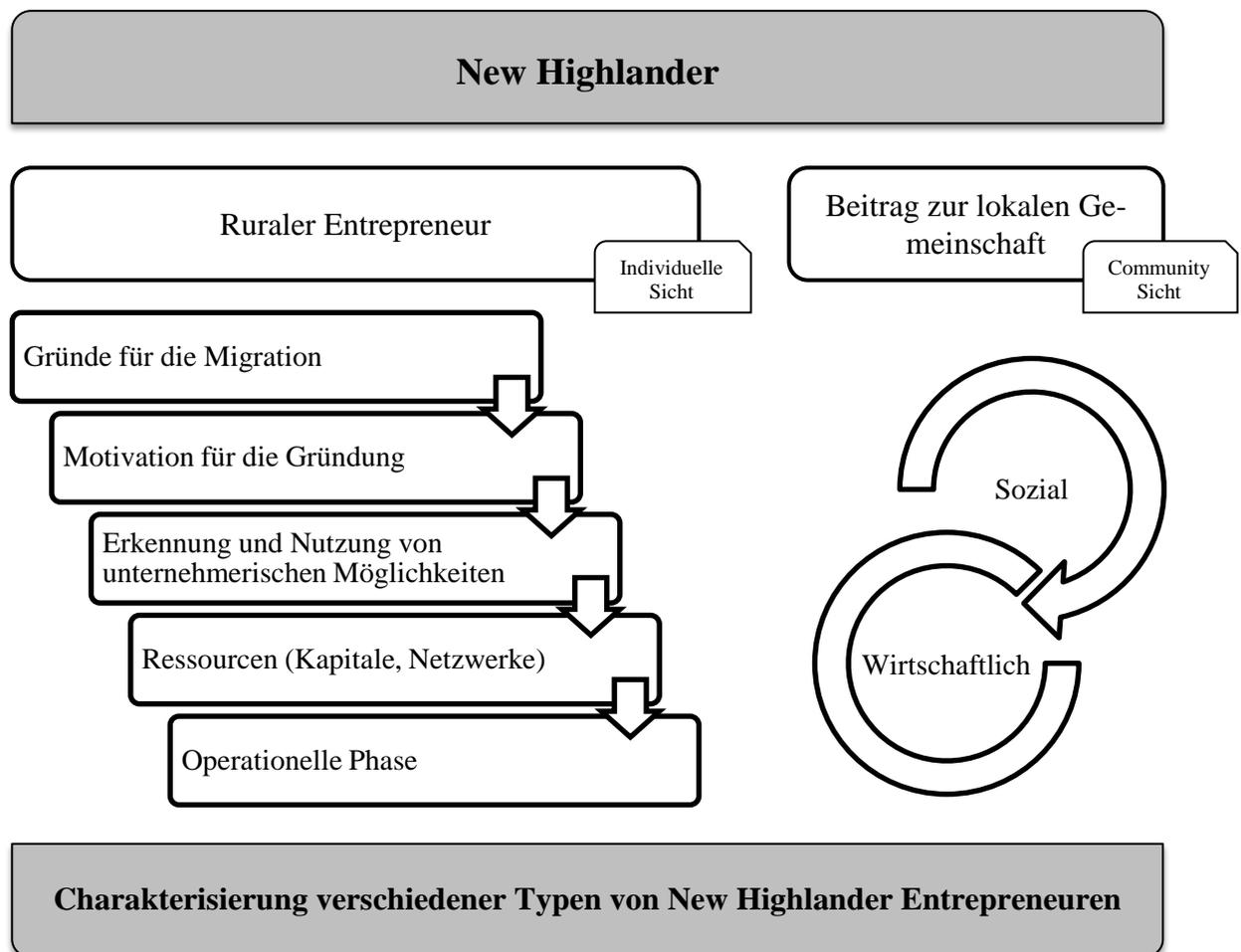


Abbildung 3: Konzept für die Beantwortung der Forschungsfrage (Quelle: Eigene Darstellung)

Das Konzept lässt erkennen, dass die New Highlanders sowohl als Entrepreneur*innen als auch Gemeindemitglieder angesehen werden. Als zugezogene Entrepreneur*innen wird ein Prozess vom Migrationsentscheid bis zur Eröffnung des Unternehmens durchlaufen. Durch die unternehmerische Tätigkeit kann ein Beitrag zur lokalen Gemeinschaft – sei dies wirtschaftlich oder sozial – geleistet werden.

Das Ziel der Arbeit soll sein, unterschiedliche Typen von unternehmerisch tätigen New Highlanders definieren zu können und die Unterschiede zwischen diesen Typen in Bezug auf die verschiedenen oben genannten Faktoren zu erläutern.

3 Forschungsdesign

Im Folgenden wird das Vorgehen und die Methodik der empirischen Untersuchung genauer erläutert und reflektiert. Aufgrund fehlenden statistischen Grundlagen und fehlenden konkreten Theorien zu diesem Thema ist der Ausgangspunkt der Forschung ein Phänomen, welches von einigen Autoren beobachtet wurde, jedoch qualitativ wie auch quantitativ bis anhin nicht oder nur marginal untersucht wurde. Die vorliegende Arbeit hat daher einen explorativen Charakter und hat zum Ziel, genauer das von Bender und Kanitscheider (2012) und Perlik (2006) genannte Phänomen der New Highlanders zu verstehen. Wie viele es von unternehmerisch tätigen New Highlanders gibt, wäre in einer weiteren – jedoch quantitativen – Arbeit herauszufinden und würde den Rahmen einer MA-Arbeit sprengen.

3.1 Wahl der Fallstudienregion

Das Gebiet, in welchem New Highlanders gesucht werden, wird auf den Kanton Graubünden, der über potenzialarme sowie peripher gelegene Schrumpfungsräume verfügt (Cavelti und Kopainsky 2008) beschränkt. Die Grösse des Kantons und der relativ grosse Anteil an peripher gelegenen Bergregionen erhöht die Wahrscheinlichkeit zugezogene Entrepreneur*innen zu finden. Aus der Statistik lässt sich erkennen, dass zwischen 2000 und 2012 mehr als 35'000 Personen in den peripheren ländlichen Raum des Kantons eingewandert sind (BfS 2014g).

Da der Kanton Graubünden über verschiedene Regionstypen verfügt, musste definiert werden, was genau unter einem peripher gelegenen Berggebiet verstanden wird. Dafür wurde auf die Definition des Bundesamts für Raumentwicklung (ARE) zurückgegriffen. Mit Hilfe einer Exceltabelle des ARE (ARE 2013) und einer Übersichtskarte, in welcher jede Gemeinde der Schweiz einer Typologie zugeordnet wird, konnten so die Gemeinden im Kanton Graubünden eruiert werden, in welchen auf die Suche nach Interviewpartner*innen gegangen werden kann.

Peripherer ländlicher Raum	Mässig besiedelt	Die MIV-Reisezeit zum nächsten Agglomerationszentrum ist grösser als 20 Minuten.
		Die Besiedlungsdichte ist grösser als 10 Einwohner pro Quadratkilometer.
		Die Gemeinde liegt nicht innerhalb der biogeographischen Region „Mittelland“.
Peripherer ländlicher Raum	Dünn besiedelt	Die MIV-Reisezeit zum nächsten Agglomerationszentrum ist grösser als 20 Minuten.
		Die Besiedlungsdichte ist kleiner als 10 Einwohner pro Quadratkilometer.
		Die Gemeinde liegt nicht innerhalb der biogeographischen Region „Mittelland“.

Tabelle 2: Zuordnungskriterien ländlicher Raum ARE (Quelle: ARE 2013b)

Typologie des ländlichen Raumes ARE

Gemeindestand: 01.01.2013
Stand der Reisezeiten (zum nächsten Agglomerationszentrum) und Logiemächtig: 2011

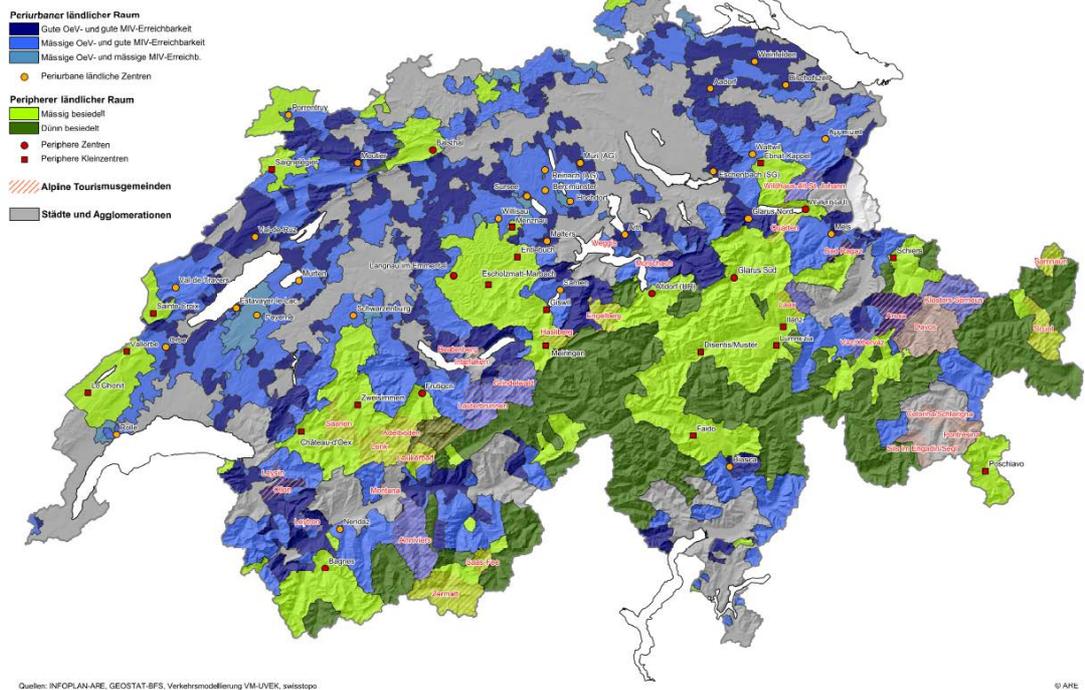


Abbildung 4: Typologie des ländlichen Raums (Quelle: ARE 2013a)

3.2 Auswahl der Interviewpartnerinnen

Für die Durchführung der Interviews wurden Personen gesucht, welche nicht in der Fallstudienregion geboren oder aufgewachsen sind, dort aber ihren Hauptwohnsitz haben und am peripheren Standort ein Unternehmen oder einen Betrieb führen bzw. gegründet haben. Da zu dieser Art von Personen oder Unternehmen leider keine Statistiken vorhanden sind, ist weder klar, wie viele es von diesen Personen gibt, noch in welchen Gebieten diese zu finden sind. Lediglich die Schätzung, welche in der Einleitung vorgenommen wurde (vgl. Kapitel 1) gibt einen Anhaltspunkt, wie viele es in etwa sein könnten.

Daher entwickelten sich sowohl die Suche nach Interviewpartnern wie auch die Definition der Stichprobengrösse zu einer Herausforderung. Internetrecherchen und persönliche Kontakte ermöglichten schliesslich den ersten Kontakt mit den gesuchten Personen. Da die vom Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) definierten peripheren Berggemeinden meist über ein Unternehmensregister verfügen, konnte anhand von Nachnamen oder auch anhand der Unternehmensbiographie herausgefunden werden, ob das Unternehmen von Einheimischen oder Zugezogenen geführt wird. Im Weiteren konnten einige Kontakte durch die vor Ort tätigen Regionalmanager und von bereits interviewten Personen gewonnen werden. Um ein möglichst breites Bild über zugezogene Entrepreneure zu gewinnen, wurde bei der Auswahl der Personen darauf geachtet, dass diese aus verschiedenen Wirtschaftszweigen stammen und sich die einzelnen Interviewpartner über den ganzen Kanton verteilen. Wurde schliesslich eine geeignete Person gefunden, wurde diese per E-Mail angeschrieben und für ein Interview von ca. 30 - 45 Minuten angefragt².

Von 20 angeschriebenen Unternehmen haben 15 geantwortet und sich für ein Interview zur Verfügung gestellt. Die meisten der gefundenen New Highlander Entrepreneure sind in den dominierenden Wirtschaftssektoren des peripheren Berggebietes Tourismus und Landwirtschaft tätig. Die Tabelle 1 liefert einen Überblick über die Interviewteilnehmenden.

² siehe Anhang 1

Nr.	Unternehmen	Ort	Gründung / Übernahme	Jahr	Herkunft
1	Velo-Shop, Werkstatt, Fahr-technikkurse, Touren, Mentaltraining	Bergün	Gründung	2013	Würselen (D)
2	Sennerei	Andeer	Übernahme	2011	Allgäu (D)
3	Berggasthaus	Schuders	Gründung	2009	Aargau
4	Biohof	Lavin	Übernahme	2003	Würenlos
5	Kunst- und Bauschmie- de	Guarda	Gründung	2002	Pratteln
6	Hotel	Lavin	Gründung	2007	St.Gallen
7	IT- Support	Sent	Gründung	2009	Hamburg (D)
8	Biohof	Cauco	Übernahme	1980	Thun
9	Biohof	Braggio	Gründung	1987	Aargau
10	Keramikwerk- statt/Kurse	Cauco	Gründung	1990	Zürich
11	Restaurant /Lagerhaus	Landa- renga	Wiedereröff- nung/Übernahme	2003	Effretikon
12	Architekturbüro	Breil	Übernahme	1973	Zürich
13	Weberei	Breil	Gründung	2004	Bassersdorf
14	Hostel, Bar & Café	Disentis	Gründung	2008	Schweden
15	Zahnarztpraxis	Ilanz	Gründung	1997	Bern

Tabelle 3: Übersicht über die Interviewteilnehmenden (Quelle: eigene Darstellung)

3.3 Methodik

Da sich die Forschungsfragen auf Verhaltensweisen und Beweggründe von Menschen beziehen, eignet sich eine qualitative Herangehensweise, da sie eine Vertiefung mit unterschiedlichen Denk- und Verhaltensweisen erlaubt. Das Leitfadeninterview in Kombination mit der qualitativen Inhaltsanalyse wurde dabei als geeignetste Methode gewählt. Im Folgenden wird sowohl auf die Erhebungs- wie auch Auswertungsmethode eingegangen und deren Wahl begründet.

3.3.1 Leitfadeninterview

Durch die Orientierung an einem Leitfaden kann eine Interviewsituation einerseits strukturiert durchgeführt werden und andererseits kann situationsgemäss auf Themen

eingegangen werden (Strübing 2013). Der Leitfaden enthält Fragen zu unterschiedlichen interessierenden Themenfeldern bereit, welche flexibel eingesetzt werden können. Die Themen der Frageblöcke orientieren sich an den für die Fragestellung wichtigen Theorien und Ansätzen. Auf diese Weise kann die darauffolgende Inhaltsanalyse des transkribierten Interviews theoriegeleitet vorgenommen, mehrere Interviews verglichen und dann mit der bereits bestehenden Literatur abgeglichen werden (Mayring 2010).

Damit es der befragten Person möglich ist, frei antworten zu können und die eigene Meinung und Ansichten mitzuteilen, werden die Fragen offen gestaltet. Auf diese Weise können auch induktiv neue Sachverhalte erkannt werden, auf welche dank der Flexibilität des Leitfadens näher eingegangen werden kann. Um bei einem Leitfadeninterview qualitativ brauchbares Material generieren zu können, muss sich die interviewende Person in der Interviewsituation passend verhalten. Es muss gelingen, dass die befragte Person möglichst offen auf die Fragen eingeht und sich wohl fühlt. Hinzu kommt, dass die Fragen des Leitfadens selektiv ausgewählt werden und der Situation angemessen eingesetzt werden müssen (Strübing 2013).

Obwohl die Durchführung eines Leitfadeninterviews eine Herausforderung für die interviewende Person darstellen kann, wurde aufgrund der oben genannten Vorteile das Leitfadeninterview als geeignetste Methode für die Erhebung der Daten angesehen.

3.3.2 Qualitative Inhaltsanalyse

Für die Auswertung des durch die Interviews gewonnenen Datenmaterials wurde die qualitative Inhaltsanalyse gewählt. Ziel einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2010) ist, das gewonnene Datenmaterial systematisch, regelgeleitet und theoriegeleitet zu analysieren und dabei das Material entweder zusammenzufassen, zu explizieren oder zu strukturieren. Für eine Inhaltsanalyse stehen verschiedene Analysetechniken zur Verfügung, welche je nach Ausgangslage und Bedürfnissen angewendet werden können. Für diese Arbeit wird auf die von Mayring (2010) beschriebene inhaltliche Strukturierung zurückgegriffen. Die inhaltliche Strukturierung hat den Vorteil, dass der Text durch Kategorien strukturiert wird, welche aus der Fragestellung und der Theorie abgeleitet worden sind. Das Categoriesystem stellt den Kern der qualitativen Inhaltsanalyse dar und ermöglicht die Intersubjektivität der Arbeit. Die Begründung der Kategorien spielt dabei eine entscheidende Rolle und trägt auch zu Reliabilität der Inhaltsanalyse bei. Daher ist es wichtig, dass genau definiert wird, welche Textstellen einer Kategorie

zugeordnet werden können. Dafür können Ankerbeispiele und Kodierregeln von Nutzen sein. Da diese Kategorien deduktiv erarbeitet werden, muss folglich zuerst am Interviewmaterial überprüft werden, ob die Textstellen überhaupt Kategorien zugeordnet werden können. Je nach dem ist es dann notwendig, die Kategorien nochmal neu zu definieren. Für Textstellen, welche schliesslich keinem Kode zugeordnet werden können, werden dann noch induktiv Kategorien/Kodes hinzugefügt. Mit diesem zusätzlichen Schritt wird die inhaltliche Strukturierung passend für die Ansprüche dieser Arbeit ausgedehnt. Sind die Textstellen einmal einer Kategorie zugeordnet, werden die Stellen paraphrasiert und pro Kategorie zusammengefasst. Um die Übersicht zu gewinnen, werden schliesslich die Textstellen, Paraphrasen und Zusammenfassungen in einer Synthesetabelle vereint.

Die Inhaltsanalyse sollte – auch von verschiedenen Personen durchgeführt – immer wieder dasselbe Resultat hervorbringen. Folglich sind die Gütekriterien Objektivität, Reliabilität (Stabilität, Reproduzierbarkeit, Exaktheit) und Validität (semantische-, Stichproben-, Korrelative-, Vorhersage-, Konstruktgültigkeit) besonders zu gewichten (Mayring 2010; Krippendorff 2004)

3.4 Vorgehen

Anhand eines Interviewleitfadens³ werden die Gründe für die Migration, die Motivation für die Gründung eines Unternehmens, die Art und Weise, wie diese Entrepreneure unternehmerische Möglichkeiten und Chancen am peripheren Standort wahrnehmen und wie sie Ressourcen akquirieren sowie ihre soziale und wirtschaftliche Einbettung in den lokalen Kontext untersucht. Der Leitfaden basiert auf dem vorgestellten Konzept. Zu den einzelnen Themen wurde ausformuliert, welche Informationen genau erfahren werden wollen und schliesslich wurde die Operationalisierung, also die Formulierung der Interviewfragen, vorgenommen.

Der erste Teil des Interviews soll der interviewten Personen Raum lassen ihre eigene Lebensgeschichte zu erzählen. Dafür sollen einige Anstossfragen vorliegen, damit die eigene Biographie (Kindheit, Ausbildung, Beruf, Lebensphasen, usw.) und die ver-

³ siehe Anhang 2

schiedenen Gründe für die Migration und Unternehmensgründung im peripheren Berggebiet in der Erzählung berücksichtigt werden. In der Theorie wurde ersichtlich (vgl. Kapitel 3.1.1), dass die Gründe für die Migration und die Unternehmensgründung vielfältig sein können. Daher ist es wichtig, die verschiedenen Einflussfaktoren zu erfahren.

Im zweiten Teil des Interviews wird spezifisch auf gewisse Punkte eingegangen. Dabei sollen vor allem die Erkennung von Opportunitäten, Ressourcenakquisition und der Beitrag zur regionalen Wirtschaft und Gesellschaft angesprochen werden. Dabei kann mit den Fragen nicht nur auf qualitative Aspekte eingegangen werden, sondern es können auch Informationen zu quantitativen Aspekten des Unternehmens gewonnen werden.

Der Leitfaden zeigt auf, welche Informationen von den Interviewpartnern erfragt werden. Sofern bestimmte Informationen schon in einer Antwort zu einer vorhergehenden Frage beinhaltet sind, können darauffolgende Fragen überflüssig werden.

3.4.1 Durchführung der Interviews

Die Interviews wurden im Zeitraum Januar bis März 2014 an einem von den befragten Personen bevorzugten Ort durchgeführt. Damit der Leitfaden bestmöglich auf die zu interviewende Person ausgerichtet werden konnte, wurden zuvor Informationen aus dem Internet oder Zeitungsartikeln konsultiert. Informationen, welche aus diesen Quellen bereits gewonnen werden konnten, mussten dann nicht mehr nachgefragt werden. Die meisten Interviews fanden in den Räumlichkeiten des Unternehmens oder bei den befragten Personen zu Hause statt. Die Dauer der Interviews erstreckte sich zwischen 22:49 Minuten und 58:47 Minuten. Um bei der Durchführung des Interviews die Aufmerksamkeit auf die Befragung richten zu können und damit später ein aussagekräftiger Text produziert werden kann, wurden die Gespräche – mit der Einwilligung der Befragten – durch ein Aufnahmegerät aufgezeichnet.

Nr.	Datum Interview	Dauer	Interviewort
1	27.01.2014	00:31:57	Geschäft
2	27.01.2014	00:26:12	Geschäft
3	30.01.2014	00:39:59	im Berggasthaus
4	07.02.2014	00:22:49	zu Hause
5	07.02.2014	00:47:20	zu Hause

6	08.02.2014	00:54:44	Büro Hotel
7	08.02.2014	00:38:33	zu Hause
8	10.02.2014	00:29:58	zu Hause/Hof
9	10.02.2014	00:45:12	zu Hause/Hof
10	10.02.2014	00:31:30	zu Hause
11	10.02.2014	00:35:29	zu Hause
12	28.02.2014	00:21:26	Geschäft
13	28.02.2014	00:45:14	Geschäft
14	14.03.2014	00:27:58	im Hostel
15	21.03.2014	00:58:47	Restaurant

Tabelle 4: Übersicht über die durchgeführten Interviews (Quelle: eigene Darstellung)

3.4.2 Auswertung der Interviews

Damit die Interviews ausgewertet werden konnten, mussten die Interviewaufnahmen transkribiert werden. Dies geschah mit der Hilfe der Transkriptionssoftware f5. Die auf Schweizerdeutsch geführten Interviews wurden auf Hochdeutsch übersetzt und es wurde darauf geachtet, dass das Gesagte möglichst genau in die Standardorthographie niedergeschrieben wird. Spezielle Ausdrücke aus dem Dialekt wurden übernommen. Paraphrasische Merkmale wie z.B. Lachen wurden in Klammern vermerkt. Jedoch wurde darauf verzichtet, die für die Arbeit unwichtigen lautlichen Ausschmückungen oder auch kurze Pausen zu vermerken.

Darauffolgend wurden die Transkripte mit der Analysesoftware MAXQDA einer qualitativen Inhaltsanalyse unterzogen. Zuerst wurde dafür ein Kategoriensystem⁴ auf der Grundlage des Konzeptes und den theoretischen Aspekten entwickelt. Anhand des Kategoriensystems konnten nun die Textstellen der Transkripte einem Code zugeordnet werden. Da nicht alle Textstellen zu einer Kategorie passten, wurde daraufhin induktiv noch weitere Kategorien hinzugefügt. Damit die Textstellen auch innerhalb der Kategorien noch geordnet werden können, war es notwendig, bei einigen Kategorien Unterkategorien zu erstellen. Im Weiteren wurden aufgrund der Komplexität einige Textstellen verschiedenen Kategorien zugeteilt. Die codierten Textstellen wurden schliesslich in

⁴ siehe Anhang 3

eine Synthesetabelle herausgefiltert, generalisiert und zusammengefasst. Nach dem Schema des Konzeptes der Arbeit: Entrepreneur (Gründe für die Migration, Motivation für die Gründung, Erkennung von unternehmerischen Möglichkeiten, Ressourcenbeschaffung) und Beitrag zur lokalen Gemeinschaft (sozial, wirtschaftlich) konnten die Ergebnisse präsentiert werden. Dabei wurde Wert darauf gelegt, dass die Ergebnisse durch Zitate der interviewten Personen – sei dies direkt im Text oder vom Text getrennten Zitaten – untermauert werden.

3.5 Kritische Reflexion des Vorgehens und der gewählten Methode

Sowohl die Methode wie auch das Vorgehen sind einigen Einschränkungen ausgesetzt. Erstens gestaltete sich der Feldzugang aufgrund fehlender statistischer Grundlagen und Verzeichnisse schwierig. Die Suche nach Personen für ein Interview musste nach dem Schneeballprinzip vorgenommen werden und beruhte folglich auf dem Zufallsprinzip. Leider können aus diesem Grund nur sehr schwierig und ungenügend Aussagen über die Repräsentativität der Untersuchung gemacht werden.

Die Wahl der Methoden erwies sich als geeignet. Dank der Durchführung von Leitfadeninterviews konnte die subjektive Sichtweise der Personen aufgenommen und ein vertiefter Einblick in das Phänomen gewonnen werden. Durch den qualitativen Zugang ist es jedoch schwierig quantitative Aussagen über den wirtschaftlichen Nutzen der zugezogenen Entrepreneur zu machen zu können. Informationen über die wirtschaftlichen Vorteile, die neue Zuzügler der Region bringen, können einerseits nur aus den Aussagen der Personen interpretiert werden und andererseits anhand der geschaffenen Arbeitsplätze und manchmal noch über die getätigten Ausgaben in der Region analysiert werden. In einer weiterführenden, jedoch stärker quantitativen Arbeit könnte dieser Aspekt noch vertieft untersucht und in den Kontext der Region gestellt werden. Im Weiteren spielt bei der Gewinnung von Daten durch qualitative Leitfadeninterviews immer noch die Interviewsituation eine Rolle. Die interviewende Person hat einen Einfluss darauf, welche Informationen während der Befragung gewonnen werden. Dabei sind sowohl Persönlichkeit wie auch Einfühlungsvermögen des/der Interviewenden wichtige Aspekte. Die Handhabung des Leitfadens bestimmt schliesslich, welche Informationen erfragt werden und welche nicht. Wird der Leitfaden zu strickt angewandt, kann es sein, dass nicht auf wichtige Themen eingegangen wird und keine Anschluss- oder Vertiefungsfragen gestellt werden. Bei einem qualitativen Leitfadeninterview sollte sich die

interviewende Person gezielt mit dem Befragten auseinandersetzen und sich nicht zu fest vom Leitfaden ablenken lassen (Hopf 1978). Die folgende Inhaltsanalyse erlaubte schliesslich die gewonnenen Daten systematisch nach Themen zu ordnen. Dies erleichterte die Auswertung und Interpretation ungemein. Aufgrund des explorativen Charakters der Untersuchung kann jedoch kritisiert werden, dass die Kategorien aufgrund von Theorien gebildet worden sind. Da noch keine Studien zu genau solchen Fallbeispielen vorliegen, war nicht klar, ob die Kategorien dem Gegenstand angemessen sind. Dieses Problem konnte jedoch mit der späteren induktiven Kategorienbildung entschärft werden.

Hinsichtlich der Gütekriterien Reliabilität und Validität bei der Erhebung und Auswertung kann davon ausgegangen werden, dass beide Kriterien gegeben sind. Der Anspruch auf Objektivität kann nicht erhoben werden, weil die Persönlichkeit und Prioritätensetzung der forschenden Person in allen qualitativen Arbeitsschritten eine Rolle spielt. Anhand des Leitfadens und der Inhaltsanalyse kann jedoch sichergestellt werden, dass die Daten und auch die Analyse reproduzierbar und intersubjektiv sind. Dadurch, dass die Merkmale der Personen relativ zeitstabil sind, sollte bei einer zweiten Untersuchung in etwa die gleichen Resultate gewonnen werden können. Zu beachten dabei ist jedoch, dass bei einem erneuten Interview die Situation und die Ergebnisse nie ganz dieselben sein werden, jedoch im Ansatz die gleichen Resultate gewonnen werden können (Mayring 2010). Aufgrund der Analyse der Interviewsituation kann davon ausgegangen werden, dass die interne Validität gegeben ist. Alle Personen nahmen freiwillig am Gespräch teil und verfügten sowohl über ausreichende Sprachkenntnisse als auch über die Bereitschaft ehrliche Antworten zu geben. Da keine zu persönlichen Fragen gestellt worden sind, kann auch das Problem der sozialen Erwünschtheit ausgeschlossen werden. Dadurch, dass der Leitfaden auf der Basis der Fragestellung und der Theorien aufgebaut worden ist, konnte sichergestellt werden, dass auch wirklich die Daten erhoben wurden, welche erhoben werden sollten. Auch haben die gegebenen Antworten gezeigt, dass die theoretischen Konstrukte auf die richtige Art und Weise operationalisiert worden sind.

4 Charakteristiken der Fallstudienregion Graubünden

Der Kanton Graubünden liegt im Südosten der Schweiz und ist mit seinen 7105 km² flächenmässig der grösste Kanton und bedeckt damit ein Sechstel der Landesfläche. Der Kanton wird als typisches Gebirgs- und Hochland bezeichnet und ca. 90% der Kantonsfläche liegt auf über 1200 m.ü.M. Daher ist es auch nicht erstaunlich, dass über 40% der Bevölkerung Graubündens ihren Wohnsitz über 1000 m.ü.M. hat. Die grosse Fläche des Kantons und die Gebirgslandschaft tragen dazu bei, dass die Bevölkerungsdichte mit 27 Personen pro Quadratkilometer die dünnste der ganzen Schweiz ist. Mit drei offiziell vertretenen Landessprachen (Deutsch, Rätoromanisch und Italienisch) ist Graubünden zusätzlich noch der sprachenreichste Kanton der Schweiz (Kanton Graubünden, 2014a). Im Folgenden werden die für diese Arbeit wichtige Eigenschaften und Entwicklungstrends des Kantons beleuchtet.

4.1 Bevölkerungsentwicklung

Die Bevölkerung im Kanton Graubünden ist von 2000 bis 2012 um 3.8% gewachsen (BfS 2014g). Dieses Wachstum verteilt sich jedoch nicht gleichmässig über den Kanton (vgl. Abbildung 6). Einige Gebiete – vor allem die abgelegenen, wenig touristischen – sind von Abwanderung betroffen (vgl. Abbildung 5 und 6). So ist beispielsweise die Bevölkerung zwischen 2010 und 2012 im Dorf Bergün um 7.8% zurückgegangen, wo-

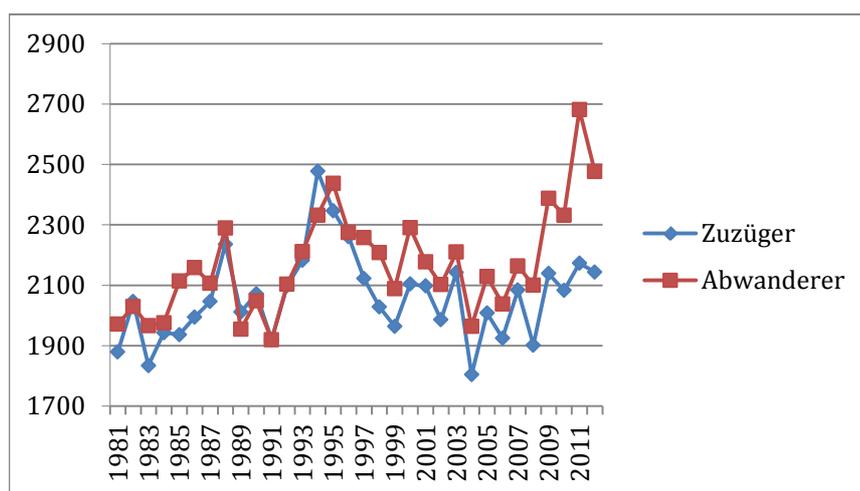


Abbildung 5: Binnenwanderung im peripheren ländlichen Raum des Kantons Graubünden (Quelle: Eigene Darstellung. Datengrundlage: BfS 2014g)

hingegen die Bevölkerung in S-chanf um 5.1% gestiegen ist (BfS 2014g). Gerade auch die Orte, welche unter Abwanderung leiden, weisen einen überdurchschnittlich hohen An-

teil an Personen über 65 Jahren auf. Der Anteil an über 65 Jährigen in Bivio, welches eine negative Bevölkerungsentwicklung von 11.1% aufweist, ist über 30%, um nur ein Beispiel zu nennen (BFS 2014f, 2014g). Dieses Phänomen ist nicht nur im Kanton Graubünden zu beobachten, sondern betrifft die meisten peripheren ländlichen Gemeinden in der Schweiz (Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) 2012).

Camenisch und Debarbieux (2011) haben in einer Studie über interkommunale Migration in der Schweiz herausgefunden, dass die vom Berggebiet abwandernde Bevölkerung sich meist in Agglomerationen niederlässt. Aus der Abbildung 5 ist jedoch zu erkennen, dass trotz des negativen Wanderungssaldos auch Personen in die peripheren ländlichen Räume ziehen. Speziell im Kanton Graubünden migrierten 2012 2776 Personen aus dem Inn- und Ausland in den peripheren ländlichen Raum des Kantons Graubünden (BfS 2014g). Diese Zuwanderung ist seit 1981 mit einigen Schwankungen zunehmend (BfS 2014g). Jedoch stellten Hornung und Röthlisberger (2005) fest, dass unter den in Berggebiete Zuwandernden vor allem ältere Personen (65 +) sind.

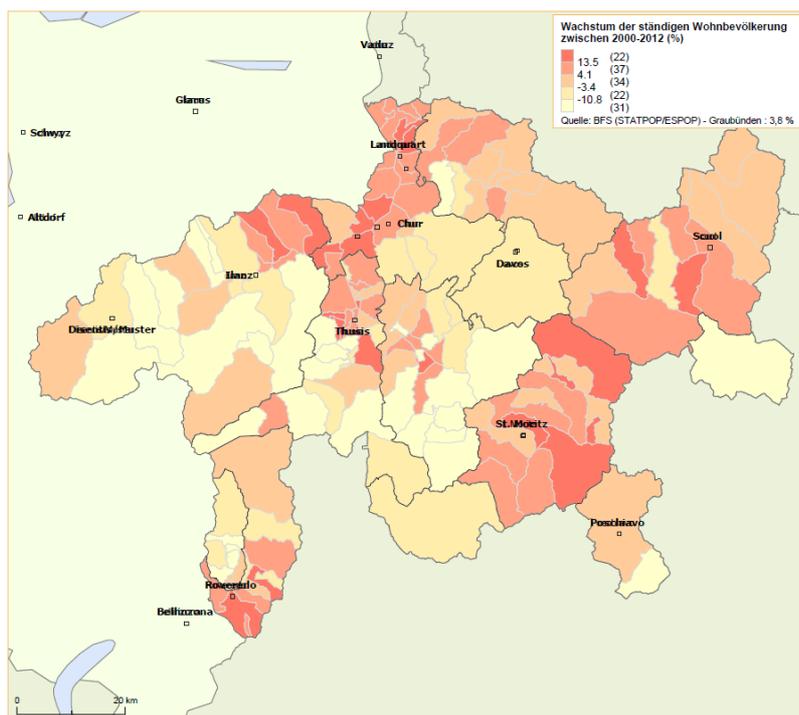


Abbildung 6: Wachstum der ständigen Wohnbevölkerung zwischen 2000 - 2012
(Quelle: Kanton Graubünden 2014b)

4.2 Wirtschaft

Die Tourismusindustrie ist der führende Wirtschaftszweig im Kanton Graubünden. Rund 68.2% der Bevölkerung Graubündens ist im Tertiärsektor tätig. Vor allem in den Tourismusdestinationen wird dieser Wert noch überschritten. Der Primärsektor mit 7.6% ist der am schwächsten vertretene Sektor im Kanton. Neben einigen internationalen Firmen wie die EMS-Chemie oder Würth spielt die Mineralwasserindustrie eine weitere bedeutende wirtschaftliche Rolle in Graubünden (Kanton Graubünden 2014a). Wie die Bevölkerungsentwicklung sind aber auch Wirtschaftssektoren nicht gleichmässig über den Kanton verteilt. In einigen Regionen des Kantons ist der Primärsektor mit über 50% dominierend. Werden die dominierenden Wirtschaftssektoren der Regionen mit den vom Kanton definierten potenzialarmen Räumen verglichen, so lässt sich erkennen, dass vor allem die Regionen mit einem hohen Primärsektoranteil als potenzialarm eingestuft werden (vgl. Abbildung 7). Als potenzialarme Räume werden Regionen definiert, *„deren mittel- bis längerfristige wirtschaftliche (Über-) Lebensfähigkeit und die Aufrechterhaltung der heutigen Strukturen gefährdet sind. Es kumulieren sich in diesen Räumen verschiedene Prozesse zu einer Abwärtsspirale, die schlussendlich dazu führt, dass anhaltende Abwanderung und die Gefährdung der eigenständigen wirtschaftlichen Überlebensfähigkeit erwartet werden müssen“* (Cavelti und Kopainsky 2008, S. 3). Dabei wird jedoch betont, dass diese Räume zwar über Potenziale verfügen, diese jedoch aufgrund von fehlenden Innovationen und Kapazitäten nicht nutzen können (Cavelti und Kopainsky 2008).

2012 wurden in der Schweiz rund 11`891 Unternehmen gegründet, wovon 212 Gründungen im Kanton Graubünden vorgenommen wurden. Die Gründungen im Kanton Graubünden fanden 2012 hauptsächlich in den Zentren – wie in Chur oder Landquart – statt. Peripher gelegene Regionen des Kantons Graubündens weisen auch in den vergangenen Jahren eine sehr niedrige Zahl an neu gegründeten Unternehmen auf (BfS, 2014d). Die 212 neu gegründeten Firmen generierten im Kanton 354 neue Arbeitsplätze welche, wie schon erwähnt, vor allem in den Zentren zu finden sind (BfS, 2014e). Im Weiteren ist zu beachten, dass sich die Art der neu gegründeten Unternehmen zwischen ruralen und urbanen Gebieten unterscheidet. Firmen, welche neue Technologien anwenden und/oder exportorientiert sind, sind im ländlichen Raum der Schweiz stark untervertreten (Baumgartner 2011).

Zur Herkunft der Entrepreneurure in Graubünden gibt es leider keine offiziellen Statistiken. Jedoch wurde für einen Bericht der Handelszeitung eine Studie durchgeführt, welche herausgefunden hat, dass in der Schweiz 40% der neuen Firmen von Ausländern gegründet werden. Die Deutschen und Italiener gehören dabei zu den aktivsten Entrepreneururen. Rund 5708 neue Stellen wurden im Jahr 2013 alleine von deutschen Staatsangehörigen in der Schweiz generiert. Die Kantone Tessin, Genf und Zürich gehören zu den beliebtesten Gründungsorten von Ausländern. Werden diese Zahlen im Verhältnis zum Anteil der Ausländer an der Wohnbevölkerung betrachtet, so lässt sich daraus schliessen, dass Ausländer gründungsfreudiger sind als die einheimische Bevölkerung (Wittwer und Speiser 2014).

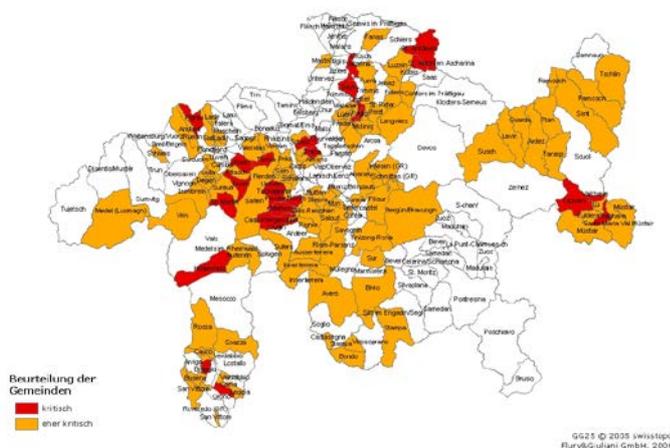
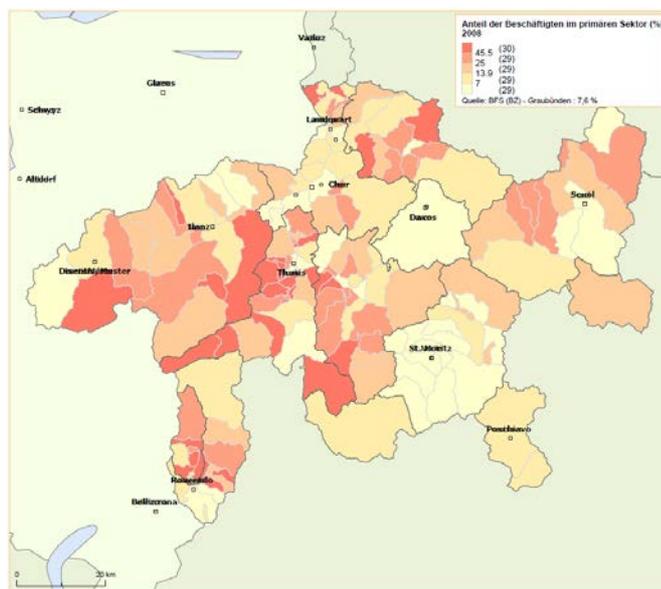


Abbildung 7: Vergleich Anteil der Beschäftigten im Primärsektor und potenzialarme Räume Graubündens
(Quelle: Karte 1: Kanton Graubünden 2014b; Karte 2: Cavelti und Kopainsky 2008, S.3 Anhang)

5 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der Interviews vorgestellt. Die Ergebnisse werden nach dem Schema des Konzepts der Arbeit präsentiert. Folglich werden zuerst die Gründe für die Migration und die Motivation für die Gründung erläutert, dann wird auf die Erkennung und Nutzung von unternehmerischen Möglichkeiten eingegangen und die Beschaffung der Ressourcen wiedergegeben. Anschliessend folgt die operationelle Phase. Zum Schluss wird der soziale und wirtschaftliche Beitrag erörtert.

Die Ergebnisse werden dabei anhand von Zitaten, Tabellen oder Beschreibungen des Gesagten dargestellt. Damit anhand der Ergebnisse abschliessend die Fragestellung beantwortet werden kann, wurde schon zu Beginn versucht die befragten Personen in verschiedene Typen zu charakterisieren. Dafür wurde die Lebensphase der New Highlander Entrepreneurure berücksichtigt. Dies deshalb, weil die von Bender und Kanitscheider (2012) auf der Basis von Perlik (2006) und weiteren Autoren vorgenommene Typisierung unter anderem auch auf dem Alter und den Bedürfnissen basiert und somit in der Diskussion ein Vergleich gezogen werden kann. Ferner konnte aus der Literatur erkannt werden, dass je nach dem mit welcher Motivation und welchem Hintergrund in den unternehmerischen Prozess gestartet wird, sich der Ablauf oder auch die Auswirkungen unterscheiden können.

Sofern sich die weiteren Ergebnisse spezifisch den Typen zuteilen lassen, werden diese anhand deren präsentiert. Die Ergebnisse zu Vor- und Nachteilen des peripheren Berggebietes sowie zur Akquirierung von Humankapital, zu Sozialkapital, zu Netzwerken, zur operationellen Phase und zum sozialen Beitrag lassen sich nicht nach Typen einteilen, da die Typen ähnliche oder gar gleiche Antworten gegeben haben.

5.1. Typisierung

Die befragten New Highlander Entrepreneurure waren zwischen 27 und 59 Jahre alt als sie sich entschieden haben in ein peripheres Berggebiet zu ziehen und ein Unternehmen zu gründen bzw. zu übernehmen. Diese Alterspanne ist ziemlich breit und es lässt sich daher keine genaue Tendenz erkennen. Der grösste Teil der Befragten will selbständig werden, etwas Neues erleben und eine spannende Herausforderung eingehen. Eine Einteilung (vgl. Tabelle 5) lässt sich aufgrund der Lebensumstände machen:

Typ 1: Der junge und unabhängige New Highlander Entrepreneur

Zuerst können die jungen, unabhängigen New Highlander Entrepreneure eingeteilt werden. Zu diesen gehören fünf der 15 Befragten. Diese hatten noch keine Kinder und waren zur Zeit der Gründung unverheiratet. Diese Altersgruppe stürzte sich in das Abenteuer und gab auch an, dass sie es zu Beginn mal ausprobieren wollten und schauen, ob es überhaupt funktioniert. Die meisten von ihnen trieben unverkrampft, jedoch mit einem klaren Plan den unternehmerischen Prozess voran. An der Peripherie schätzen sie vor allem die Sportmöglichkeiten und die Freiheit mit nicht allzu viel Kapital ihre unternehmerischen Ideen umsetzen zu können.

***Fallbeispiel:** Der Gründer der Schmiede in Guarda wollte sich mit 29 Jahren nach einem Militäreinsatz im Kosovo und einem abgebrochenen Mathematikstudium in seinem erlernten Beruf selbständig machen. Zufällig ist er auf die leerstehende Schmiede in Guarda gestossen und hat sich dazu entschlossen auszuprobieren, ob es an solch einem Ort möglich ist, eine Schmiede gewinnbringend zu führen.*

„Darum habe ich gesagt, ich mach es mal ein Jahr. Ich hatte auch noch keine Familie oder so gehabt. Im dümmsten Fall wäre das Geld, welches ich investiert habe, mehr oder weniger verloren gewesen, aber ja.“ (Schmied, Guarda)

„Also ich habe gedacht, ich bin jetzt mal da, und wenn es so gut läuft bleiben wir mal.“ (Architekt, Breil)

Typ 2: Der Familien New Highlander Entrepreneur

In einem weiteren Schritt sind es die etwas älteren Personen, welche schon Kinder haben und nicht nur für sich schauen müssen, sondern auch einen geeigneten Lebensraum für ihre Familie suchten. Diese Personen machten sich ein wenig mehr Gedanken über den neuen Lebensraum, vor allem auch dann, wenn Romanisch oder Italienisch gesprochen wird. Das finanzielle Risiko wurde bei dieser Gruppe mehr abgewogen. Zudem wurde auch mit der Einstellung, etwas Längerfristiges zu erschaffen, in den unternehmerischen Prozess gestartet. Dazu gehören vier Personen von den 15 Befragten.

Fallbeispiel: Der ehemalige Chef des St. Galler Amtes für Kultur und Vater von vier Kindern entschied sich zusammen mit seiner damaligen Partnerin ein Hotel in Lavin neu aufleben zu lassen. Gedanken mussten jedoch zuerst zum Verlassen eines gut bezahlten Jobs und eines Einfamilienhauses in der Stadt gemacht werden. Auch würden die Kinder in einer ihnen fremden Sprache zur Schule gehen müssen. Der Pioniergeist und der Wunsch nach einer neuen Herausforderung siegten.

„Dann war sicher auch die Frage, wie eine Familie mit vier Kindern – damals zwischen 6-13 Jahre alt – sich verpflanzt. Von St.Gallen hier hinauf. Und auch die Frage wie ich mich aus einer sehr interessanten und gut bezahlten Kaderstelle beim Kanton St.Gallen in die Selbständigkeit übergebe. Es hat alles seinen Reiz. Es hat seine Risiken und Schattenseiten.“ (Hotelier, Lavin)

„Gut, es war auch die Frage, die Kinder müssen romanisch in die Schule - machen wir das, machen wir das nicht.“ (Zahnarzt, Ilanz)

Typ 3: Der Neustarter New Highlander Entrepreneur

Drei Entrepreneurere können als Neustarter definiert werden. Diese hatten ein funktionierendes Berufsleben im Unterland und haben aus verschiedenen Gründen einen Strich gezogen um neu anzufangen. Sie haben keine Kinder, dafür Kapital, um neue Ideen umzusetzen. Diese Leute schätzen die Ruhe und Abgeschiedenheit des peripheren Berggebietes.

Fallbeispiel: Die Besitzer eines Grafik-Verpackungsunternehmens im Kanton Aargau haben nach der Zerstörung ihres Unternehmens durch eine Überschwemmung neu anfangen. Durch eine Anzeige sind sie auf das geschlossene Berggasthaus in Schuders gestossen und haben sich entschieden, dort hochzuziehen und zu schauen, was sich daraus machen lässt. Sie kamen in Schuders ohne ein fertiges Konzept an, haben dann aber fortlaufend ihre Geschäftsidee verfeinert und schliesslich ein Berggasthaus mit verschiedenen Angeboten eröffnet.

„Wir hatten ein Verpackungsdesign-Geschäft. Also ich habe mit meiner Frau zusammen Verpackungen kreiert. Wir sind dann von der Aare im 2007 überschwemmt worden und wenn man überschwemmt wird, dann stellt einem das vor ähm... Dann muss man alles neu ordnen im Leben.“ (Berggasthaus, Schuders)

„Und auch mit dem Platzen der Internetblase, (...) da hat sich bei mir im Leben grundsätzlich etwas verändert. Ich habe mir geschworen, dass ich keine politischen Positionen in einem grossen Unternehmen annehmen möchte. Dann habe ich ähm verschiedene Dinge ausprobiert, auf der ganzen Welt, ich war ziemlich viel unterwegs. In Asien, in den USA und glücklicherweise habe ich dann 2006 meine Frau gefunden, welche in einer ähnlichen Situation war und die hat vorher bei Novartis gearbeitet und, ähm, hat ähnliche Erlebnisse gehabt. Durch Umstrukturierungsprozesse sollte sie dann auch in die USA gehen. Das wollte sie nicht und wir hatten die glückliche Situation, dass wir beide auf einer grünen Wiese standen und ähm entscheiden konnten - ohne Kinder - was wir jetzt machen.“ (IT-Supporter, Sent)

Typ 4: Der eingessene New Highlander Entrepreneur

Schliesslich lässt sich der Gründertyp erkennen, welcher schon länger in der Gegend lebte und einen Job hatte, sich dann jedoch dazu entschloss, selbständig erwerbend zu werden. Dies ergab sich aufgrund von finanziellen Umständen oder einer gegebenen Möglichkeit. Diese Gruppe hat das Leben im Berggebiet schätzen gelernt und möchte dort wohnen bleiben. Dazu lassen sich wiederum drei von 15 zählen.

Fallbeispiel: *Das Ehepaar, welches die Sennerei in Andeer übernommen hat, arbeitete jeweils im Sommer in Graubünden auf der Alp. Bauern aus der Umgebung fragten sie daraufhin an, ob sie Interesse hätten, die Sennerei zu übernehmen, welche ohne Führung dastand, jedoch für die Landwirtschaft in der Region wichtig ist.*

„Es ist natürlich schmeichelhaft, wenn jemand hochkommt auf die Alp und uns fragt und, ähm, wir haben ja die Bauern gar nicht gekannt.“ (Sennerei, Andeer)

„Nach zehn Jahren wollte ich aufhören, konnte aber noch nicht weg. Mittlerweile war ich an verschiedenen Orten engagiert. Ich war mehrere Jahre schon im stellvertretenden Gemeinderat und im Laufe der Zeit, bevor ich aufgehört habe, habe ich verschiedene Sachen gemacht wie Postvertretungen und Schulbusfahren, Milchverband, alles Mögliche. Und immer daneben getöpfert und Kurse gegeben.“ (Keramikwerkstatt, Cauco)

Interview	Firma	Ort
Typ 1: Der junge und unabhängige New Highlander Entrepreneur		
1	Veloshop	Bergün
4	Biohof	Lavin
5	Kunst- und Bauschmiede	Guarda
12	Architekturbüro	Breil
14	Hostel	Distentis
Typ 2: Der Familien New Highlander Entrepreneur		
6	Hotel	Lavin
8	Biohof	Cauco
9	Biohof	Braggio
15	Zahnarztpraxis	Ilanz
Typ 3: Der Neustarter New Highlander Entrepreneur		
3	Berggasthaus	Schuders
7	IT-Support	Sent
11	Restaurant/Lagerhaus	Landarenca
Typ 4: Der eingessene New Highlander Entrepreneur		
2	Sennerei	Andeer
10	Keramikwerkstatt/Kurse	Cauco
13	Weberei	Breil

Tabelle 5: Typisierung der New Highlander Entrepreneuren (Quelle: eigenen Darstellung)

5.2 Gründe für die Migration und für die Gründung eines Unternehmens

Viele der befragten Personen sind aufgrund eines Stellenangebots oder der Möglichkeit sich selbständig zu machen in das Gebiet gezogen. Diejenigen, welche aufgrund eines Stellenangebots in die Region zogen, machten sich im Verlaufe der Zeit auch selbständig. Zur Möglichkeit sich selbständig zu machen gehörten einerseits die natürlichen Voraussetzungen wie z.B. die Möglichkeit zu Mountainbiken oder Freeriden und die wirtschaftlichen Gegebenheiten wie z.B. das Alleinstellungsmerkmal des Unternehmens. Nur zwei Personen gaben an, dass sie genug vom städtischen Leben hatten und auch nur eine der 15 befragten Personen war im Unterland schon selbständig erwerbend.

5.2.1 Push-Faktoren

Push-Faktoren, welche die Migration aus dem Städtischen in das Rurale angetrieben hätten, sind bei **Typ 1, 2 und 4** wenig ausgeprägt. Einige gaben an, dass ihr Leben in der Stadt in Ordnung war, sie jedoch eine neue Herausforderung gesucht hätten.

„Es war schon so dass ich nicht gefunden habe, ich muss unbedingt weg – ist alles ein Seich in der Stadt der Beruf und so“ (Landwirt, Lavin)

Einzig zwei Personen des **Typ 3** haben sich bewusst gegen das städtische Umfeld entschieden, um in den Bündner Bergen Ruhe und einen neuen Lebensinhalt zu suchen. Dieser Entscheid ist darauf zurückzuführen, dass diese Personen einen sehr stressigen Beruf ausgeübt und vom Arbeitsumfeld genug hatten. Diese Personen migrierten dann auch nicht in das periphere Gebiet mit der Intention wirtschaftlich erfolgreich zu werden. Die eine der zwei Personen machte ein Restaurant auf, um einerseits Kontakt zur Bevölkerung zu erlangen und andererseits dem Dorf Leben einzuhauchen. Die andere Person führt ein kleines PC-Support Geschäft, um finanziell über die Runden zu kommen.

Bei allen Typen, welche sich selbständig machen wollten, kann als Push-Faktor Arbeitslosigkeit ausgeschlossen werden, jedoch die hohen Gründungskosten und Konkurrenz im städtischen Gebiet angegeben werden. Vor allem **Typ 1 und 2** gaben an, dass sie in der Agglomeration Mühe gehabt hätten, ihre unternehmerischen Ideen umzusetzen.

„Wenn du in der Stadt Bern bist, dann hättest du von irgendeinem, welcher aufhört, eine Praxis übernehmen müssen. Ansonsten hättest du kein Geld von der Bank bekommen. Du musst sagen, dass du das Patientengut von dem bekommst, ansonsten hätte die Bank gesagt, dass es in Bern schon zu viele Zahnärzte gibt. Im Umkreis ist das wirklich so. Und ich bin darauf angewiesen gewesen, dass ich von der Bank Geld bekomme - meine Eltern hatten auch nichts. Ich wusste, hier oben ist es kein finanzielles Risiko, weil es hier Arbeit hat.“ (Zahnarzt, Ilanz)

„Niemand wollte hier mehr Bauern, etwas anderes wäre gar nicht möglich gewesen. Wir hatten kein Geld, wir hätten nicht einen Hof kaufen können. Also es ist eigentlich – wenn ich bauern will, musste ich etwas übernehmen, was sonst keiner will. Und das ist einzig in diesen Tälern möglich.“ (Landwirt, Braggio)

5.2.2 Pull-Faktoren

Im Fall der im Rahmen dieser Arbeit befragten New Highlander Entrepreneurinnen haben die Pull-Faktoren einen wichtigeren Stellenwert als die Push-Faktoren. Einer der von

Typ 1 und 2 meist genannte Pull-Faktoren für die Migration ist die Möglichkeit im ruralen Raum selbständig erwerbend zu werden und seinen Wunschberuf ausleben zu können.

„Ich wollte mich selbständig machen im Beruf und dann ist mir in den Sinn gekommen, dass vor zwei Jahren Guarda die Schmiede umgebaut hat - also sie haben sie renovieren lassen mit finanzieller Hilfe der Stadt Bülach. Die haben dort jemanden gesucht und ich habe gedacht, "warum eigentlich nicht".“ (Schmied, Guarda)

Günstige ökonomische, infrastrukturelle und physische Voraussetzungen, welche im städtischen Gebiet nicht vorhanden waren, trieben die befragten Personen dazu an, in das Gebiet zu ziehen und ein Unternehmen zu gründen. Vor allem das Alleinstellungsmerkmal des Unternehmens war für **Typ 1 und 2** ein Grund im peripheren Berggebiet unternehmerisch tätig zu werden. Die Besitzerin des Veloshops gab an, dass sie durch eine Marktanalyse herausgefunden hatte, dass der nächste Veloshop mindestens 25-30 km weit weg liegt und sie dadurch eine Marktnische füllen konnte. Im Weiteren können von der infrastrukturellen und physischen Seite her Transportanlagen eine Rolle spielen. Einer der Gründer des Hostels sagte, dass gerade das Skigebiet und die geeigneten Voraussetzungen fürs Freeriden ihn dazu bewogen hat, seinen Wunsch nach einem eigenen Hostel in Disentis zu verwirklichen. Im Weiteren spielte bei einigen Personen auch der Pionierdrang eine Rolle. Allen Typen gemeinsam ist, dass sie die Chance sahen, etwas Neues ins Leben zu rufen und sich den Herausforderungen stellen wollten.

„Einen Drang. Einen Pionierdrang.“ (Hotelier, Lavin)

„Ich war sowieso jemand, der ein bisschen die Herausforderung gesucht hat und möglichst schwierig und so, also es musst möglichst steil sein (lacht) und die Leute mussten sagen, dass es nicht geht und es dann beweisen, dass es doch geht.“ (Landwirt, Braggio)

Die Personen von **Typ 4** migrierten nicht mit der Aussicht auf Unternehmertum in das Gebiet, sondern migrierten zuerst aufgrund eines Stellenangebots. Sie gewöhnten sich schliesslich an das Leben im Berggebiet und wurden selbständig. Einem Ehepaar war es möglich eine Sennerei in Andeer zu übernehmen und die andere Person bot Töpferkurse an und führte einen eigenen Laden.

Wie schon bei den Push-Faktoren erwähnt, war die Lebensqualität und die Ruhe bei **Typ 3** ein markanter Pull-Faktor.

„(..) wenn ich dann mal ein Buch schreibe, komme ich hier hoch. Das war auch so ein bisschen eine schwärmerische Vorstellung. Man hat ja manchmal als Unterländer – wenn man an so einen Ort kommt – hat man so ein bisschen eine Idealisierungstendenz, dass hier alles heil sei und es sei eine kleine Gemeinschaft, welche zusammen arbeitet und zusammen halte und so. Aber das stimmt ja eigentlich nicht.“ (Wirt, Landarenca)

„Ja, weil es hier halt – weil hier der schönste Platz der Welt ist, natürlich (lacht).“ (IT-Supporter, Sent)

Auch die anderen Typen sehen die natürlichen Gegebenheiten und die Schönheit der Umgebung als einen Grund an, warum sie in dieses Gebiet gezogen sind. Jedoch waren die Amenities nicht der entscheidende Pull-Faktor.

5.2.3 Ortswahl

Viele der Interviewpartner sind entweder durch ihren früheren Beruf, durch Ferien oder ihr Hobby auf ihren neuen Wohnort- und Arbeitsort gestossen. Der Ort wurde dann zur neuen Heimat, weil sich eine berufliche Möglichkeit anbot und auch die Lebensqualität für die befragten Personen stimmte. Dabei ist wichtig zu erwähnen, dass vor allem bei **Typ 1, 2 und 4** die beruflichen Möglichkeiten den Ausschlag für die Migration gab und nicht die Amenities.

„Und der zweite Grund war auch, dass du an einem Ort wohnen kannst, wo man die Kinder draussen lassen kann. Wir hatten dann 3 Kinder, welche hier aufwachsen konnten.“ (Zahnarzt, Ilanz)

Der Bezug zum Berggebiet beschränkte sich bei allen Typen auf ihre Freizeitaktivitäten, Ferien in der Kindheit, die Verwandtschaft oder auf dem Beruf. Die Gründer des Hostels in Disentis (Typ 1) kannten die Alpen beispielsweise durch Ferien mit ihren Eltern und Kollegen und auch viele andere Befragte verbanden das Berggebiet hauptsächlich mit Familienferien und Skifahren. Die Besitzer der Sennerei (Typ 4) hingegen hatten Landwirtschaft studiert und waren auch eine zeitlang auf der Alp. Daher war der Bezug zum peripheren Berggebiet stärker vorhanden, als bei anderen Entrepreneuren.

Mehrfach wurde erwähnt, dass eine Rückkehr in die alte Heimat ausgeschlossen sei. Viele gaben an, dass sie keines oder nur noch ein dünnes soziales Netz in ihrer alten Heimat haben und ihnen auch die Wachstumsprozesse in den Agglomerationen nicht gefallen. Jedoch wird nicht ausgeschlossen, dass der Migrationsprozess weitergeht. Dies könnte dann auch wieder einen Umzug in städtischere Gebiete mit sich ziehen. Die Ent-

repreneure mit höheren Jahrgängen machen sich hingegen über ihr Dasein im Alter Gedanken. Schlechte öffentliche Verkehrsanbindungen Anbindungen und auch die fehlende Alterspflegeinfrastruktur veranlasst einige mit dem Gedanken zu spielen, sobald sie das Alter eingeholt hat, in urbanere Gebiete zu migrieren.

„Landarenca und das ganze Tal ist nicht in einem umfassenderen Sinn altersgerecht. Wenn man mal Mühe hat, gehbehindert ist – klar die Spitex gibt es hier auch – aber wirklich altersgerecht ist es nicht.“ (Wirt, Landarenca)

5.2.4 Vor- und Nachteile der Peripherie privat und unternehmerisch

Da die New Highlander Entrepreneure nach ihrer Migration auch am Ort wohnhaft bleiben und ihr Unternehmen über längere Zeit führen, überwiegen bei dieser Personengruppe die Vorteile der Peripherie. Jedoch sind auch die Nachteile nicht zu vernachlässigen.

Werden die New Highlander Entrepreneure nach den Vorteilen in Bezug auf das Leben im peripheren Berggebiet gefragt, wird vor allem auf die Entschleunigung und die Möglichkeit draussen in der Natur zu sein und Sport zu treiben, eingegangen. Die kurzen Wege zwischen Wohn- und Arbeitsplatz, fehlender Verkehrsstau, die kurze Zeit in der Natur zu gelangen und die Auswahl an lokalen Lebensmitteln schätzen viele der befragten Personen. Diejenigen, welche Kinder haben (Typ 1, 2 und 4) sehen im Weiteren den Vorteil einer sicheren Umwelt, in welcher sie ihre Kinder sorgenfrei spielen lassen können. Zwei Personen erwähnten im Weiteren, dass sie die Abwesenheit von Werbeplakaten und dergleichen sehr schätzen.

„Ich finde Werbeplakate sind etwas ganz extremes. Die sind extremer als im TV die Werbung. Die sind permanent. In der Stadt siehst du die irgendwie immer, wie das Leben sein sollte und das hast du hier oben nicht. Du hast praktisch nirgends ein Plakat. Nach einem Jahr habe ich das gemerkt. Das finde ich super. Weil dann hast du, du machst dir nicht unbewusst ein Bild – eigentlich sollte mein Leben so sein und versuchst dem permanent nachzurrennen.“ (Schmied, Guarda)

Trotz all den Vorteilen sind auch Nachteile beim Leben in peripheren Berggebieten auszumachen. Gerade die kleine Auswahl an Gebrauchsgegenständen und Fachgeschäften kann das Leben erschweren. Einige der Migrant*innen greifen dafür auf Internetshops zurück. Im Weiteren wurde auch bemerkt, dass Freizeitmöglichkeiten wie Kino, Theater oder Oper manchmal vermisst werden. Jedoch wurde vielfach noch ergänzt, dass diese Angebote auch im Unterland nicht so häufig genutzt worden sind und sie die Stille be-

vorzugen. In Bezug auf die Distanz zu den Agglomerationen werden die doch häufig weiten und beschwerlichen Wege als Nachteil empfunden und die öffentliche Verkehrsanbindungen als nicht ausreichend betrachtet. Diese weiten und beschwerlichen Wege machen es dann auch schwieriger Kontakte in den Agglomerationen zu pflegen. Aufgrund der geringen Bevölkerungsdichte in den Regionen empfinden es einige daher auch als eine Herausforderung passende soziale Kontakte aufzubauen. Hinzu kommt die zum Teil andere Mentalität der Bewohner.

„Es braucht deutlich mehr, um jemanden zu treffen. Und das ist vor allem für meine Frau das grösste Problem. (...) Die meisten sind Einheimische. Die sind schon gar nicht darauf angewiesen, dass man mit ihnen etwas macht. Weil die haben alle ihre Grosseltern, Tanten und Onkel im gleichen Dorf. (...) Und bei den Anderen, welche auch hier her gezogen sind, da muss dann die Chemie auch noch stimmen.“ (Zahnarzt, Ilanz)

Im Weiteren wurde von zwei befragten Personen, welche einerseits im Unterengadin und andererseits im Calancatal wohnhaft sind, der qualitativ schlechte und ungeeignete Wohnraum erwähnt. Vor allem für Familien sei es schwierig, einen passenden – und speziell im Unterengadin preiswerten - Wohnraum zu finden.

„Aber was sie [die Kinder] am meisten gestört hat, war, dass sie keine gute Wohnung mehr gehabt haben. Das wir in einem verunstalteten Konglomerat von irgendetwas hausen mussten. Und das geht noch vielen so. Es gibt Leute, die noch affin wären an so einen Ort zu arbeiten, aber sie finden fast keine Wohnung, welche erstens überhaupt verfügbar ist, weil ein hoher Druck auf Zweitwohnungen ist, zweitens ziemlich teuer ist und drittens oft eben – es hat zwar einen Balkon, eine Küche und drei Zimmer, aber es ist jämmerlich umgebaut worden.“ (Hotelier, Lavin)

In Bezug auf die Gründung und Führung eines Unternehmens sehen die befragten Entrepreneure – wie schon oben erwähnt – vor allem das Alleinstellungsmerkmal des Unternehmens. Dadurch ist es ihnen möglich sich zu profilieren. Viele gaben an, dass sie sich im peripheren Berggebiet selbst verwirklichen können, was im urbanen Raum nur schwierig möglich gewesen wäre. Im Weiteren kommt hinzu, dass viele gesetzliche Hürden nicht allzu rigoros umgesetzt werden und somit gewisse Hindernisse kleiner sind. Daher können auch Ideen effizienter umgesetzt werden.

„Die Einrichtungen entsprachen nicht mehr den heutigen Anforderungen. Dann kam aber einer von Chur, welcher sich damit befasst hat und der hat dann mit sehr viel Sympathie gefunden, dass das für so ein Bergrestaurant reicht. Er hat auch mehr als ein Auge zugeedrückt. Das wäre so ein Hindernis gewesen. Wir sind ja weit weg von Chur (lacht).“ (Wirt, Landarenca)

Auch schätzen viele, dass das Berufsleben weniger hektisch ist als in der Stadt.

„Vor allem die Arbeitsweise. Wenn ich vergleiche, wenn ich bei Kollegen im Unterland bin, dann hat es auf dem Tisch ein Handy und einen Radio und sonst noch ein Telefon und einfach die Hektik, die haben wir hier nie gleich. Das habe ich in all den Jahren richtig genossen.“ (Architekt, Breil)

Im Weiteren wurde von einigen befragten Personen erwähnt, dass sie ihre Produkte anhand des Namens der Berggemeinde vermarkten können, was sehr gut funktioniert. Dadurch wird das Produkt mit den Bergen, schönen Landschaften und kulturellen Werten in Verbindung gebracht. Drei Personen gaben an – vor allem die aus dem Unteren-gadin – dass der Name ihres Dorfes alleine schon eine bekannte „Marke“ im Unterland sei und sie ihre Produkte dadurch einfacher vermarkten können.

„Lavin ist halt auch eine Marke, wenn man bei den Zürichern sagt, man sei Bergbauer, dann sagen die "oh schön, in den Bergen und so". Die haben dann manchmal ein bisschen romantische Vorstellungen.“ (Landwirt, Lavin)

„Das ist natürlich ein riesiger Marktvorteil, wenn man hier ist. Das Dorf Guarda sowieso, das muss man sehen. Jetzt wäre es nicht mehr so wichtig. Aber zum Anfangen ist Guarda ein Sprungbrett, das ist eindeutig - unbestritten.“ (Schmied, Guarda)

Ferner sehen einige Entrepreneure auch die vorhandenen Touristen in den peripheren Berggebieten als einen Vorteil. Dadurch haben sie eine etwas grössere Kundschaft und können ihre Produkte einfach unter die Leute bringen. Auch kann das Unternehmen Produkte an Hotels oder Restaurants abtreten.

Jedoch gibt es auch in Bezug auf die Gründung und Führung eines Unternehmens in der peripheren Region Nachteile. Vor allem die Rekrutierung geeigneter Arbeitskräfte bereitet vielen Entrepreneuren Schwierigkeiten. Einerseits weil der lokale Arbeitsmarkt zum Teil schon gesättigt ist oder passende Leute fehlen, andererseits weil es eine Herausforderung ist, geeignetes Personal zu motivieren im peripheren Berggebiet arbeiten zu kommen. Passend dazu kann laut einer Person – welche mit Renovationen beschäftigt war - auch die fehlende Konkurrenz zwischen Handwerkern eine Schwierigkeit darstellen.

„Damals als ich angefangen habe, da hatte es noch eine – die war 17 Jahre alt – in einem Alter, wo man sagen kann, du kannst helfen kommen. Aber als sie weggegangen ist, ist einfach niemand mehr dagewessen. Ich meine, ich kann ja nicht einen 70 jährigen fragen.“ (Wirt, Landarenca)

„Dass es sehr, sehr schwierig ist die geeigneten Mitarbeiter zu finden und nicht unter dem Aspekt ob sie gerne in dem Hotel und in dieser Branche arbeiten sondern ob sie gleichzeitig auch bereit sind hier zu leben.“ (Hotelier, Lavin)

In mehreren Aussagen wurde auch erkenntlich, dass einige der befragten Unternehmen stark von der Sommer- oder Wintersaison abhängig sind. Schlechtes Wetter oder fehlender Schnee und die daraus resultierenden fehlenden Touristen können die Umsatzzahlen markant einstürzen lassen. Gerade auch für die Bauern stellen die klimatischen und topographischen Bedingungen eine Schwierigkeit dar. Um einen gleichen Betrag erwirtschaften zu können wie ein Bauer im Unterland, müssen viel mehr Arbeitsstunden investiert werden und es kann seltener auf maschinelle Hilfe zurückgegriffen werden.

„Es ist alles sehr aufwändig zu machen. Bis wir das Heu beieinander haben für unsere zehn Kühe sind wir zwei Monate am Heuen, jeden Tag. Zu zweit bis zu viert. Plus noch drei Wochen am Ende. Das macht man auf einem gut mechanisierten Betrieb etwa in einer Woche.“ (Landwirt, Braggio)

Entgegen der Betonung, dass die kurzen Wege am Ort als Vorteil betrachtet werden, stellen die weiten Wege in die Agglomerationen einen Nachteil dar. Sei es um Produkte abzusetzen oder den Kontakt zu Berufsorganisationen zu halten. Wollen diese weiten Wege überwunden werden, muss viel Zeit und auch Geld investiert werden.

Bezüglich der vorhandenen Infrastruktur sagten einige Befragte, dass sich das Unternehmen den örtlichen Gegebenheiten anpassen muss. Laut einer Person machen es jedoch gerade Bank- und Postöffnungszeiten für Berufstätige schwierig, ihre Geschäfte zu erledigen.

„Die Bankfilialen öffnen zu Zeiten, die ich kaum nutzen kann. Und alle Banken weigern sich, einen Automaten aufzustellen, mit dem man die meisten täglichen Bankgeschäfte erledigen kann.“ (Veloshop, Bergün)

Neben all diesen Nachteilen wurde schliesslich noch das Thema Neid bei der Frage nach den Nachteilen im peripheren Berggebiet aufgegriffen. Kommen neue Unternehmende in die Gemeinde und sind erfolgreich, kann das bei der ansässigen Bevölkerung zu Neid führen und so die Integration in die Region erschweren.

5.3 Die Erkennung von unternehmerischem Potenzial

In vielen Interviews wurde gesagt, dass ein Mangel an einem besagten Angebot in der peripheren Region festgestellt wurde und dadurch die unternehmerische Möglichkeit

erkannt worden ist. Wie dieser Mangel genau festgestellt wurde, unterscheidet sich von Typ zu Typ:

Typ 1 hat die unternehmerische Möglichkeit entweder durch das Hobby, durch den Zivildienst oder durch den Job entdeckt.

„Ich habe als Mountainbikeguide die Region erkundet, um auch neue Touren auszukundschaften und ich bin mehrfach auf der Keschhütte gewesen, in Davos, auf der Lenzerheide und habe gemerkt, dass zwischen der Lenzerheide und der Keschhütte definitiv noch etwas an Bikeinfrastruktur fehlt. Eine solche Unterkunft, welche speziell auf Biker fokussiert ist, einen Laden in welchen man einen Schlauch kaufen kann, fehlte. Das fand ich sehr schade, weil Graubünden ist ein Bergkanton für Velofahrer, für Biker vor allem.“ (Veloshop, Bergün)

Typ 2 hat die unternehmerische Möglichkeit vor allem durch berufliche und private Kontakte entdeckt.

„Die frühere Praxis hat mich schon damals gefragt, ob ich nicht eine Praxis hier aufmachen will. Die sagten, dass es hier viel zu wenig Zahnärzte gibt.“ (Zahnarzt, Ilanz)

„Die Situation damals war gewesen, dass wir - unsere Familie mit den Kindern – dass wir in Guarda in den Ferien gewesen sind, immer wieder, und ich habe dann eine Tages das Dorf Lavin entdeckt mit dem Velo, welches eigentlich ein bisschen im Schatten von dem berühmten Schellenursli-Dorf Guarda liegt. Dann habe ich ein wunderschönes Haus entdeckt von Ladina Campell, in welchem sie auch Wohnungen und Zimmer für Feriengäste vermietet, so ein Privathaus. (...) Seit dann sind wir immer zur Ladina Campell in die Ferien – im Sommer und im Herbst, die ganze Familie – und sie hat uns dann eigentlich angestiftet als Quereinsteiger – nicht im Hotelfach Ausgebildete – uns für das Projekt zu interessieren, als es die Witwe für den Verkauf ausgeschrieben hat. (...) Das Potenzial war spürbar gewesen.“ (Hotelier, Lavin)

"Durch Kontakte in der Deutschschweiz – welche häufig ein bisschen voraus sind, habe ich gesehen und gemerkt, dass die viel mit Direktvermarktung arbeiten. Da dachte ich, dass es hier auch möglich sein sollte." (Landwirtin, Cauco)

Typ 3: Den drei Neustartern ist gemeinsam, dass alle drei zuerst einmal in die neue Heimat gezogen sind und dann fortlaufend ihre Geschäftsideen verfeinert haben. Alle drei kamen mit Ideen an den Ort und hatten auch bereits Vorstellungen, was sie machen könnten. Jedoch haben sie für ihre unternehmerische Idee zuerst die Bedürfnisse vor Ort analysiert und darauf aufbauend dann das unternehmerische Potenzial erörtert.

„Also, wir sind nicht als Unterländer mit einem fertigen Konzept gekommen, sondern mit, ähm..., einfach mit offenen Ohren. Mit offenen Ohren und wachem Sinn haben wir einfach probiert, ähm, geschaut, wo wir sind und dann auch

marketingmässig, was sind die Stärken und Schwächen und was sind die Chancen und Gefahren von diesem Markt. Das hätte auch etwas anderes werden können als ein Restaurant, also relativ systematisch vorgegangen.“ (Berggasthaus, Schuders)

„Ja ich meine ich habe ja mal, also als ich das erste Mal gekommen bin, 1972 war das Restaurant noch in Betrieb. Da hatten sie richtige Dorffester und im Sommer hatten sie viele Stammgäste, welche in die Beiz Jassen kamen. Ich habe das Restaurant einfach gekannt als etwas sehr Schönes auf eine Art, als Erlebnis und dachte, dass das Dorf ein solches Restaurant braucht.“ (Wirt, Landarenca)

Typ 4: Dieser Typ von Entrepreneur hat das unternehmerische Potential erkannt, weil er schon seit längerem in der Gegend wohnhaft ist und so Leute und wirtschaftliche Struktur bereits kannte.

„Und ja, das war auch noch ein Projekt von mir – der Laden in Cauco. Das ist seit dem 1994, dort habe ich mit einer anderen Kollegin zusammen einen Laden eröffnet, weil die Post zugegangen ist. Einfach im Post-Gebäude. Auf einfachste Art, (...). So ein bisschen Lebensmittel – Spezialitäten aus der Bergregion, aber keine Frischwaren – mehr Sachen, welche man als Souvenir mitnehmen kann, spezielle Teigwaren etc. Und Keramik und Kunsthandwerk.“ (Keramikwerkstatt, Cauco)

„Ich bin in Weberkreisen und habe in Arbeitsbegleitungsgruppen – man ist ja immer mit solchen Leuten zusammen und man spricht darüber, und dann weiss man einfach, es gibt Leute, welche auf solche Sachen ansprechen.“ (Weberin, Breil)

Die berufliche Erfahrung spielte nur etwa bei sechs der Befragten eine Rolle bei der Erkennung des unternehmerischen Potenzials. Dies ist vor allem der Fall bei denen, welche sich in ihrem vorhergehenden Beruf selbständig gemacht haben. Im Weiteren ist allen Typen gemeinsam, dass sich die Meisten der Befragten nicht klar waren, ob es sich auch finanziell lohnen wird, diese Möglichkeit zu nutzen.

5.4 Die Entscheidung zur Nutzung des unternehmerischen Potenzials

Die Gründe waren bei allen Typen grösstenteils dieselben. Sie suchten eine neue Herausforderung und wollten sich selbständig machen (vgl. 5.1.2). Nur gerade fünf New Highlander Entrepreneure machten sich in ihrem vorhergehenden Beruf selbständig. Alle anderen wechselten die Branche für die Selbständigkeit. Vielen gemeinsam ist, dass sie sich der ökonomischen Rentabilität ihres erkannten Potenzials nicht sicher waren. Einigen wurde die Nutzung sogar von Experten abgeraten, jedoch siegten in allen Fällen die Leidenschaft und der Wunsch nach Selbständigkeit.

„Nein, im Gegenteil. Sie haben gesagt, also die Meisten – das ist wirklich interessant. Die Meisten haben gesagt: "Lasst doch die Finger davon.““ (Sennerei, Andeer)

„Es entspricht absolut nicht dem was du lernst. Das wo du lernst, ist natürlich „ähm...“, wenn du die Meisterprüfung in der Schule machst, dann lernst du über Geschäftsführung, über die Standortwahl, ja, also (lacht) geht es eigentlich noch, im Unterengadin!“ (Schmied, Guarda)

„Das sind so Dinge wie Herzblut, dass kann man nicht planen oder kaufen. Leidenschaft... dann leidest du halt. Wenn du nicht leidensfähig bist, wenn du deine acht Stunden am Tag willst, deine Ferien dreimal im Jahr. Dann geht es nicht. Das ist so Herzblut, Leidenschaft und ja, das sind so ganz wichtige Sachen.“ (Sennerei, Andeer)

Jedoch unterscheidet sich die Einstellung bei der Ausnützung des unternehmerischen Potenzials von Typ zu Typ.

Typ 1: Trotz den zum Teil fehlenden Informationen, ob ihre Idee finanziell rentabel sein wird, sind die Personen zuversichtlich und ohne grössere Hemmnisse in den unternehmerischen Prozess gestartet. Ihren beruflichen Hintergrund und ihre Ausbildung konnte ihnen in zwei von fünf Fällen bei der Entscheidung helfen.

Das Motto bei diesem Typ: Mal schauen, was daraus werden kann.

„Wir hatten einfach eine Idee und dann machten wir das. Wir haben schon ein bisschen geplant, aber ja...“ (Hostel, Disentis).

„Also ich habe gedacht, ich bin jetzt mal da, und wenn es so gut läuft, bleiben wir mal.“ (Architekt, Breil)

„Darum habe ich gesagt, ich mach es mal ein Jahr. Ich hatte auch noch keine Familie oder so.“ (Schmied, Guarda)

Typ 2: Bei dem Entscheid die unternehmerische Opportunität umzusetzen, spielten auch ökonomische Aspekte eine Rolle. Sie mussten eine Familie ernähren und daher die Chancen und Risiken abwägen. Bei Zweien war das finanzielle Risiko doch erheblich. Sie liessen einen gut bezahlten Job hinter sich und begaben sich in die Unsicherheit. Die Fähigkeiten, welche sie durch ihre Ausbildung und Berufserfahrung erlangt hatten, die Zuversicht und der Wunsch nach Herausforderung gaben ihnen die Motivation, das unternehmerische Vorhaben anzugehen.

„Gerade wenn man drei Kinder hat und noch den Kredit zurückzahlen muss, dass ist relativ happig. Dann ist das einfacher, wenn das Buch voll ist.“ (Zahnarzt, Ilanz)

„Und auch die Frage wie ich mich aus einer sehr interessanten und gut bezahlten Kaderstelle beim Kanton St.Gallen in die Selbständigkeit überbebe.“ (Hotelier, Lavin)

Typ 3: Diese drei Leute haben sich aufgrund ihrer Karriereerfahrungen und ihrer Motivation, etwas Neues zu beginnen, dazu entschlossen, das Potenzial auszuschöpfen.

„Das war auch schon bevor ich hierherkam mein Ziel, dass ich nicht mehr Projekte machen möchte, welche mich nachts verfolgen, dass ich einfach ruhig schlafen kann und dass dann innerhalb von ein paar Tagen das Projekt abgeschlossen ist und alle glücklich sind. Und daraus hat sich dann eigentlich hier lokal noch ein bisschen mehr entwickelt. Ich habe gesehen, dass ich Projekte durchführen darf.“ (IT-Supporter, Sent)

Typ 4: Die Leidenschaft und der berufliche Hintergrund sowie in einem Fall auch der finanzielle Hintergrund haben dazu geführt, dass das erkannte Potenzial genutzt wurde.

„Also der Reiz war da und dann haben wir gesagt, es müssen drei Punkte erfüllt sein. Wenn das funktioniert, dann gehen wir das Risiko ein und würden das anfangen. Der erste Punkt: kriegen wir die Bewilligung, ohne das geht es nicht. Zweiter Punkt: haben wir sofort einen Absatz. Von 0 auf 100. Wir können nicht einen Absatz von 0 auf 100 aufbauen, wenn die Milch immer kommt. Es muss gleich weggehen. Und drittens: kriegen wir Geld zusammen, Startkapital. CHF 150`000 ungefähr. Weil, wenn du nichts hast, kriegst du auch nichts von der Bank (lacht). Die drei Punkte. Und das haben wir den Bauern auch kommuniziert und haben gesagt, wenn das funktioniert, wenn die drei Punkte sich positiv entwickeln, dann würden wir starten. Und es ist gut herausgekommen.“ (Senneri, Andeer)

„Mittlerweile bin ich fast 70 und so ja, ich mache es immer noch, auch aus ökonomischen Gründen, ich habe keine Pensionskasse, ich könnte gar nicht überleben ohne zusätzliches Einkommen.“ (Keramikwerkstatt, Cauco)

5.5 Ressourcen

Im folgenden Abschnitt wird darauf eingegangen, wie die New Highlander Entrepreneure die nötigen Ressourcen für die Umsetzung ihres unternehmerischen Vorhabens generieren konnten. Die Ergebnisse werden anhand der im Kapitel 3 beschriebenen wichtigen Ressourcen für Entrepreneure aufgezeigt.

5.5.1 Finanzielles Kapital

Um die unternehmerische Idee umsetzen zu können, war es nötig, über ein gewisses finanzielles Kapital zu verfügen, um die Anfangsinvestitionen tätigen zu können. Dabei wurde einerseits auf Erspartes, Kredite und Fördergelder, andererseits auf Familie und Freunde zurückgegriffen. Dabei war auffällig, dass **Typ 1** vermehrt auf die finanzielle Unterstützung von Verwandten oder Freunden zurückgegriffen hat, als dies die anderen Typen taten. Nur eine Befragte in Typ 1 hat einen Kredit beantragt. Vor allem die Eltern trugen finanziell stark dazu bei, dass das Vorhaben realisiert werden konnte.

„Ja wir haben selber gespart und dann haben wir auch von unseren Eltern etwas bekommen.“ (Hostel, Disentis)

„Vom Schwiegervater (lacht). Ein paar Jahre später hat er mir dann gesagt, dass er nicht damit gerechnet habe, dass ich das zurückzahlen könne. Aber ich habe es dann vor dem Vertragsablauf zurückzahlen können. Da war ich froh.“ (Architekt, Breil)

Typ 2 hat dafür vermehrt Gebrauch von Fördergeldern gemacht im Vergleich zu den übrigen Entrepreneuren. Gerade die Fördergelder der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredite (SGH) und der Schweizer Berghilfe waren dabei einigen Entrepreneuren dieses Typs eine Hilfe. Auch konnte dieser Typ dank seiner beruflichen Erfahrung und Kompetenz auf Bankkredite zurückgreifen.

„Ich habe beim Antrag die ganze demographische Entwicklung des Oberlandes abgebildet und gesagt, von wo bis wo es Leute hat und wo die Zahnärzte sind und ich wusste auch etwa von jedem, wie alt die sind, der wird in zwei Jahren pensioniert, der in drei Jahren. Gesamtschweizerisch rechnet man so viele Patienten pro Zahnarzt. Hier wäre etwa das Vierfache.“ (Zahnarzt, Ilanz)

„Die SGH hat unser Konzept interessant gefunden und die Menschen, welche das Konzept realisieren wollen, als glaubwürdig, ideenreich und potent angeschaut. Und aufgrund von dem sind wir auf Entgegenkommen bei der SGH gestossen, die haben ausgereizt was sie konnten und das war dann die Zusatzmotivation für die GKB – gemessen an dem, dass die Grundvoraussetzungen schwierig sind, keine eigentliche Förderung vom Kanton da ist, sind wir dann doch gut gefahren, also können wir uns nicht beklagen. (...) Und was für uns ganz wichtig war, dass die Schweizer Berghilfe uns Geld gegeben hat. Die haben, ähm, in meinen Augen ein sehr modernes Verständnis von Förderung in Berggebieten, indem sie erkennen, dass solch ein Betrieb – wenn er floriert – interessante Wertschöpfungsketten nach sich zieht“ (Hotelier, Lavin)

Im Weiteren ist auffällig, dass **Typ 3** vor allem auf Erspartes zurückgreifen konnte. Das Ersparte wurde durch den früheren Beruf akquiriert.

„Ich habe auch noch ein Grosshandelsunternehmen gehabt und so ist ein wenig Geld da gewesen. Aber das haben wir im Prinzip auf den letzten Penny ausgegeben. Auch haben wir einen Kredit von der Bank aufgenommen.“ (Berggasthaus, Schuders)

Bei Typ 4 kann kein eigentlicher Trend festgestellt werden. Sowohl Erspartes, Kredite wie auch die Unterstützung von Verwandten wurde beansprucht.

Typ 1: Jung und unabhängig	Verwandte/Freunde, Ersparnisse
Typ 2: Familie	Kredite, Fördergelder
Typ 3: Neustarter	Ersparnes
Typ 4: Eingesessene	Freunde/Bekannte (Privatdarlehen), Erspartes, Verwandte

Tabelle 6: Herkunft des finanziellen Kapitals (Quelle: eigene Darstellung)

Konnte kein Kredit bei der Bank beantragt werden oder reichte der nicht, so wurde z.B. von der Sennerei Privatdarlehen angefragt oder Fundraising im Fall des Hotelier betrieben.

„Wir haben nichts gehabt und wenn du nichts hast, dann kriegst du von der Bank nichts. Wir haben Privatdarlehen angefragt. Von ihr, zu ihm, zu ihr, zu dir, zur Mama. Überall 10`000 oder 20`000 Franken. Wir haben gesagt, habt ihr - glaubt an uns oder an unsere Spinnerei. Und sie haben das schon gut gefunden, sonst hätten sie es ja nicht gemacht. So kam auch das Geld zusammen.“ (Sennerei, Andeer)

5.5.2 Humankapital

Bei der Rekrutierung von Personal lässt sich keine Einteilung nach Typen vornehmen. Viel mehr spielt dabei die Branche eine Rolle. Gerade die Entrepreneure, welche in der Hotellerie oder Gastronomie tätig sind, beklagten Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Personal im peripheren Berggebiet. Dies führen die befragten Personen darauf zurück, dass viele Einheimische beruflich ausgelastet sind und Leute von anderen Regionen schwierig zu motivieren sind, in das Gebiet zu ziehen. Im Falle des Calancatals spielt auch noch das Alter der ansässigen Bevölkerung eine Rolle. Viele sind schon im Pensionsalter und stehen dem Arbeitsmarkt nicht mehr zur Verfügung.

„Sicher ist es schwierig gerade was Personalfragen betrifft. Ich merke schon, dass es schwierig ist das Personal zu rekrutieren, weil die Einheimischen haben oft Doppelrollen. Viele sind auch ausgelastet und wenn dann neue Möglichkeiten kommen – nicht alle haben soeben einmal die Möglichkeit das auch anzunehmen.“ (Veloshop, Bergün)

Die Entrepreneure, welche vor dieses Problem gestellt werden, versuchen Arbeitskräfte durch ihre Kontakte von früher zu finden oder greifen auf Asylbewerber, Praktikanten oder Zivildienstleistende zurück.

„Es ist extrem schwierig Leute aus der Region zu finden. Also die meisten sind Schweden, einen haben wir von Trun und ja wir haben auch ein paar andere aus der Region gehabt. Aber das ist schwierig.“ (Nagjila, Disentis)

„Nein, nicht aus der Region. Also eine war hier, welche danach auf die Alp gegangen ist, eine Hirtin. Die habe ich vom Nachbardorf gekannt und der Rest aus dem Bekanntenkreis.“ (Landwirt, Lavin)

„Die haben wir aus dem Gastrokurs von Chur für die Asylbewerbenden, welche interessiert sind, welche sprachlich Fortschritte machen und Aussicht haben, hier zu bleiben. Die werden 13 Wochen geschult und da habe ich insbesondere zwei mittlerweile sehr wertvolle und produktive Tibeter gewinnen können.“ (Hotelier, Lavin)

Da einige zu Beginn nicht viele Angestellte benötigten, konnten sie sich auch den Gegebenheiten des Arbeitsmarktes anpassen. So bilden viele der Befragten Lehrlinge aus und bemühen sich die lokale Bevölkerung einzustellen. Werden Mitarbeiter nicht durch Bekannte gefunden, wird häufig ein Stelleninserat veröffentlicht.

Andere Branchen wie der Architekt aus Breil oder der Zahnarzt aus Ilanz haben weniger Probleme Mitarbeiter zu rekrutieren. Jedoch stehen auch diese Branchen nicht ganz ohne Rekrutierungsschwierigkeiten da. Je höher qualifiziert die Arbeitskraft sein muss, desto schwieriger ist es eine solche Person in der Region zu finden. Der Zahnarzt aus Ilanz muss seine Assistierenden aus dem Unterland rekrutieren und hätte gerne eine Gemeinschaftspraxis, konnte aber keinen passenden Partner finden, welcher nach Ilanz ziehen würden.

„Die Lehrlinge sind aus der Region und dann ist es oft so, dass die Lernenden Mitarbeiter werden.“ (Schmied, Guarda)

„Nein, ich hatte nie Probleme. Wir hatten natürlich auch jedes Jahr einen Lernenden ausgebildet und haben durch das auch Leute gehabt, welche geblieben sind. Da haben wir selber auch dazu beigetragen.“ (Architekt, Breil)

„Mein Traum war eigentlich immer, eine Gemeinschaftspraxis zu haben, mit einem Kollegen, der muss nicht unbedingt das gleiche Alter haben. (...) Aber er muss die gleiche Arbeitsphilosophie haben. Er muss den gleichen Qualitätsstandard haben und, ähm, er muss Freude am Job haben. Und den Kollegen hier zu finden ist bis jetzt nicht möglich gewesen. Von meinen Assistenten hatte ich zwei, wo ich gesagt habe, dass man mit ihm etwas machen kann. Der eine war jedoch

ein Engadiner, welcher zurück wollte, und der andere, ähm, der ist homosexuell und der war hier zu fest ausgestellt.“ (Zahnarzt, Ilanz)

5.5.3 Soziales Kapital

Bei der Generierung von sozialem Kapital wie auch bei den Netzwerken lassen sich keine eindeutigen Tendenzen in den vier verschiedenen Typen erkennen.

Viele der befragten New Highlander Entrepreneur*innen verfügten bei ihrem Zuzug über wenig bis kein soziales Kapital in der Region, hingegen über einige Beziehungen in ihrer alten Heimat, welche sie beim Aufbau ihres Unternehmens unterstützen konnte. Gerade Freunde und Verwandte waren, nicht nur in finanzieller Hinsicht, eine wichtige Stütze für die Entrepreneur*innen.

„Im ersten Winter waren Kollegen am Wochenende da. Spontan auch. Die haben mich stundenweise unterstützt.“ (Veloshop, Bergün)

Jedoch war vielen der Befragten die Wichtigkeit eines guten Beziehungsnetzes in der Region bewusst und sie bemühten sich ein soziales Netz aufzubauen und sich in die Region einzubetten. Auffällig dabei ist, dass rund acht Personen von den 15 Befragten in der Gemeinde ein politisches Amt eingenommen haben und sich auch die anderen Entrepreneur*innen aktiv am Dorfleben engagieren. Auch versuchten einige ihr Angebot auf die ansässige Bevölkerung anzupassen und durch Sponsoring Vereine in der Gemeinde zu unterstützen.

„Dann hat man natürlich auch noch andere Aufgaben, wenn man in einem Dorf integriert sein will, dann muss man gewisse öffentliche Funktionen übernehmen. Das habe ich nicht im riesigen Stil gemacht, aber ich bin zwölf Jahre im kantonalen Kirchenrat gewesen und bin einmal Präsident des Minigolfklubs gewesen und Kassier vom Tennisklub, obwohl ich beides nie mitgemacht habe. Aber das waren dann auch Sachen, wo wir bauen konnten.“ (Architekt, Breil)

„Ja, also Sponsoren sind wir in allen Vereinen, die es gibt. Von Schützenverein, Skiclub, also einfach Schiers oder Fanas.“ (Berggasthaus, Schuders)

Auf diese Weise konnte das soziale Kapital ständig vergrößert und Vertrauen bei der ansässigen Bevölkerung gewonnen werden. Speziell in den romanisch und italienisch sprechenden Regionen sei es wichtig, die Sprache sprechen zu können, um mit der einheimischen Bevölkerung in Kontakt zu kommen, so einige Befragte. Sobald die Sprache gelernt war, war es auch einfacher Kontakte aufzubauen. Für die Generierung von sozialem Kapital spielt im Weiteren auch die Struktur der Gemeinde eine Rolle. Findet ein

aktives Gemeindeleben in der Gemeinde statt, ist es auch neuen Zuwanderern einfacher, Kontakt zu finden. Das Beispiel von Braggio verdeutlicht dieses Phänomen eindrücklich:

„Am Anfang war es auch noch so, dass das Dorf viel abgeschlossener war, weil die Seilbahn, die war nicht automatisiert wie jetzt. Die ist vom Morgen bis am Abend gefahren und denn am Samstag noch eine halbe Stunde nach Mitternacht. Am Abend konntest du nicht fort gehen und wenn du mal fort warst, musstest du schauen, dass man vor Mitternacht wieder zurück ist. Das hatte zur Auswirkung, dass mehr Aktivitäten im Dorf stattgefunden haben. Es hatte einen Skiclub gegeben, Pro Braggio gegeben. Es hat Aktivitäten der zwei Vereine gegeben. Da haben wir auch mitgemacht. Und ähm, da ist man auch mehr integriert. Anfangs 2000 wurde die Bahn automatisiert. Und das gab wirklich einen Schnitt. Die Leute sind danach viel mehr nach aussen gegangen. Ins Tal in den Fussballklub, man hat sich nach aussen orientiert. Auch wir gehen singen, aber nicht hier oben. Wir hatten mal ein Chörchen hier oben, das gibt es nicht mehr. Den Skiclub gibt es nicht mehr. Pro Braggio läuft auf dem Minimum und ähm, eben das Chörchen hat es auch schon längstens nicht mehr. Das gibt eine Vereinzelung der Leute. Jeder macht seine Aktivitäten auf seine eigene Rechnung. Das war früher anders, das hat auch das Dorf verändert. Und die Integration der Leute, wie wir, von aussen kommend, ist natürlich auch schwieriger. Man hat einfach viel weniger Berührungspunkte.“ (Landwirt, Braggio)

Einige der Befragten gaben aber auch an, dass die Kontakte zu anderen Zugezogenen meist enger sind als zu den Einheimischen. Vor allem auch in den romanischen und italienisch sprechenden Regionen. Ein Befragter hat dies mit den Schweizern im Ausland verglichen, welche sich auch miteinander verbunden fühlen. Dafür spricht auch, dass sich zwar viele der Befragten gut in die Gemeinde integriert fühlen, ihnen jedoch bewusst ist, dass sie immer als die Zugezogene angesehen werden.

5.5.4 Netzwerke regional / national / international

Alle Typen verfügen aufgrund ihrer vorhergehenden Tätigkeiten oder auch aufgrund der Herkunft über einige nationale und teilweise auch internationale Kontakte, welche für die Führung des Unternehmens hilfreich sind. Diejenigen, welche aus dem Ausland sind, verfügen auch über mehr Kontakte im Ausland.

„Weltweit. Das ist durch frühere Tätigkeiten entstanden. Einen Teil haben wir schon mitgebracht und einen Teil ist dann einfach wie aus der Not entstanden – du musst einfach – du hast Käse, du musst den verkaufen. Dann musst du auf Messen gehen, musst nach aussen gehen und musst dich wieder in der Zeitung anbieten mit irgendwelchen Geschichten. Du musst einfach aktiv sein.“ (Sennerei, Andeer)

Auch haben sich einige nationale und regionale Kontakte während der Führung des Unternehmens entwickelt. Vor allem sind die Unternehmen mit Leuten vernetzt, über welche sie ihre Produkte und Dienstleistungen absetzen können, welche ihnen neues Wissen oder Ideen liefern und auch Dienstleistungen für sie vollbringen.

„Ja, ich habe mit dem Volg gute Kontakte und dann schon halt auch Hotels, in welche ich regelmässig liefern kann. Und das ist noch gut, da kann ich mehr oder weniger anrufen und sagen, ich habe jetzt das und das und kann es dann bringen.“ (Landwirt, Lavin)

„Schweizerisch gesehen, so die ganze Architektur-Designer-Kommunikations Fachleute in Zürich. Das sind wir also wirklich extrem verbunden. Auch Restaurationsbetriebe aus der Stadt.“ (Hotelier, Lavin)

„Es war schwierig einen Kundenkreis aufzubauen und wir vermarkten es auch selber, direkt. Und da musst du halt zuerst einmal deine Freunde anschreiben, die sind dann bald einmal mit Fleisch ausgerüstet und dann, ähm, ja, du musst dir halt einen Kundenstamm aufbauen und das ist jetzt wirklich eine Dauerarbeit.“ (Landwirt, Braggio)

Gerade auch regionale Verbindungen zu Tourismusorganisationen, Gastronomen oder auch Handwerkern sind wichtige Stützpunkte bei der Führung und Weiterentwicklung des Unternehmens.

„Mit der RhB sind wir auch schon für Ideen zusammengesessen und ich beanspruche es auch ganz klar. (...) Viele Gastronomen auch, ich pflege auch viele Beziehungen zu Gastronomen, von welchen ich weiss, dass ich mit ein paar Velofahrer einkehren kann, wo es nichts macht, dass wir ein bisschen Schlamm verspritzen und wir trotzdem etwas Gutes zu essen kriegen. Aber auch Hoteliers – logisch.“ (Veloshop, Bergün)

Zwei Unternehmende sehen jedoch noch erhebliches Ausbaupotenzial bei den regionalen Netzwerken. Würde stärker zwischen Bauern, Sennereien, Gastronomen und Hotels kooperiert werden, könnte die Vermarktung und der Absatz der Produkte verbessert werden.

„Also das – aber das ist ein Manko, das gilt eigentlich für das gesamte Graubünden, eher so das Berggebiet, dass eigentlich die Gasthäuser und Hotels zu wenig das Potenzial erkennen, was eigentlich an ihren regionalen Produkte hätten, wenn sie das nach aussen kommunizieren und es anbieten im Hotel. Aber wir haben ein Hotel vorne, das Hotel Fravi, das Grösste, welches nur noch Sachen von uns auf dem Buffet hat. Das schätzen die Gäste natürlich wie verrückt.“ (Sennerei, Andeer)

5.5.5 Quellen für neues Wissen und Ideen

Bei der Generierung von Wissen und neuen Ideen können Ähnlichkeiten zwischen Typ 1 und 2 sowie zwischen Typ 3 und 4 festgestellt werden.

Die erste Gruppe (Typ 1 und 2) setzte für neues Wissen vor allem auf Kontakte aus der Region und aus dem Unterland. Diese Kontakte können von der früheren beruflichen Tätigkeit wie auch durch Bekanntschaften im aktuellen Berufsleben geknüpft werden. Im Fall des Veloshops werden wichtige Kontakte durch Seminare und Tagungen generiert. Gerade in den eher touristischen Gegenden spielen Gäste auch eine Rolle. So hat beispielsweise ein Tourist in Guarda den Schmied auf die Idee gebracht Messer herzustellen oder im Fall des Hoteliere wird durch den Austausch mit den Gästen neues Wissen erworben und Ideen generiert. Im Weiteren wird auf Autodidaktik aus dem Internet und im Falle des Zahnarztes auf eine spezifische Gruppe aus anderen Zahnärzten aus der ganzen Schweiz, welche er regelmässig trifft, gesetzt.

„Wovon ich gerade auch profitiert habe, war gerade letztes Jahr die Unterstützung von Graubünden Bike. Wo sich auch regionale Tourismusdestinationen anschliessen können. Die organisieren Seminare, haben eine Tagung einmal im Jahr. Dann hat es einen Kongress gegeben. Es gibt durchaus einige Fachveranstaltungen, die ich zu besuchen versuche. 2-3 Termine sind einfach das must-have. Und auf denen connecte ich mich auch wieder mit anderen Leuten. Wir diskutieren dann klar auch ein paar Ideen oder ich merke einfach auch, in welche Richtungen die anderen Regionen gehen – passt das Angebot, dass wir hier haben überhaupt“ (Veloshop, Bergün)

„Also wenn man auf dem Land so arbeitet wie hier, dann ist es wichtig, dass man zuvorderst mit der Bautechnik dabei ist, sonst passiert das gleiche, es wiederholt sich immer wieder und das wollte ich nicht. Wir hatten stark Kontakt zum aktuellen Geschehen im Unterland.“ (Architekt, Breil)

„Ich bin in einem Studieclub, sechs Zahnärzte und ich habe das bewusst gesagt, dass muss eines meiner Ziele sein, als ich in Bern war, dass ich jetzt noch in ein Studieclub kommen muss. Da ist einer in Fribourg, Solothurn, drei im Grossraum Luzern und ich hier oben. Alle zwei Monate treffen wir uns.“ (Zahnarzt, Ilanz)

Obwohl sich das Wirtepaar von Schuders mit der Tourismusorganisation verknüpfen und die Weberin Kontakt zu Weberkreisen sucht, setzt die zweite Gruppe (Typ 3 und 4) bei der Generierung von Wissen weniger auf Kontakte, vielmehr auf Autodidaktik durch Zeitschriften, Reisen oder Kurse.

„Also ich war schon immer Autodidakt und ähm eine ganz wichtige Quelle für Weiterbildung ist für mich die CT, das ist ein absolutes Muss. Die lese ich auch sehr gerne und noch ein paar andere Zeitschriften.“ (IT-Supporter, Sent)

„Ich schaue, dass ich so einmal im Jahr in einen Kurs gehe. Dann habe ich noch eine bis zwei Fachzeitschriften abonniert und der Austausch mit anderen Webenden. Das ist sehr wichtig, weil man ist alleine beim Weben, ansonsten dreht man sich immer um das Gleiche herum.“ (Weberin, Breil)

5.6 Operationelle Phase

Die operationelle Phase lässt sich in diesem Fall nicht anhand der Typen aufteilen, da alle in etwa die gleiche Vorgehensweise hatten. Da sich der grösste Teil der Befragten der finanziellen Rentabilität nicht sicher war und auch die Bedürfnisse und das Nachfrageverhalten vor Ort genauer analysieren mussten, erarbeiteten viele zu Beginn zuerst die Basis. Das Ehepaar, welches die Sennerei übernommen hat, hat zum Beispiel zuerst das Sortiment der Vorgänger weitergeführt und dann fortlaufend aus der Sennerei einen Bioladen gemacht und viele Käsesorten ausgetauscht. Mit dieser Vorgehensweise hatten nicht nur sie, sondern auch andere New Highlander Entrepreneurere Erfolg:

"Ja, das war halt so ein bisschen – man kommt halt dann und findet, jetzt macht man das neu und dieses neu und dort auch und am Schluss funktioniert es nicht. Man muss zuerst einmal die Basis erarbeiten, welche noch wichtig ist. (...) Zum Beispiel die Käserei habe ich neu aufgebaut – so eine Hofkäserei – das hatten sie davor nicht. (...) Dann habe ich noch neu Artischocken angepflanzt und eben dann zusammen mit meiner Frau das Bistro eröffnet." (Landwirt, Lavin)

"Die Bar und das Hostel waren der Beginn. Dann haben wir die Terrasse neu gemacht und die Zimmer und die Gästeküche renoviert. Der Raum, in welchem heute das Café ist, war damals ein Lager. Wir dachten schon zu Beginn, das man das besser nützen könnte. Dann haben wir das selbständig renoviert." (Hostel, Disentis)

„Am ersten Tag sind etwa 40 Telefone gekommen, dann mussten wir überlegen, wie man schlau einschreibt. Wir wissen ja nicht, was die Leute haben, wir können nicht einfach das Buch füllen.“ (Zaharzt, Ilanz)

Den meisten Befragten war es dann schliesslich nach einer Zeit möglich, auch Angestellte anzustellen. Einzig beim Typ **Neustarter** kann beobachtet werden, dass der Wunsch nach Wachstum bei zwei von drei nicht gegeben ist und sie die Priorität klar auf Lebensqualität anstatt auf Wachstum legen.

„Ich schaue, dass die Kunden maximal 30-35km entfernt sind. Ich hatte auch schon Anfragen aus St.Moritz, dass lehne ich aber ab. Das will ich nicht. Das ist

zu weit. Das sind alleine schon 2-3 Stunden Fahrzeit. Das würde wahrscheinlich auch bezahlt werden. Aber das nimmt mir dann zu viel Zeit von meiner Lebensqualität. Die 4000 Menschen, welche in diesem Bereich leben, reichen mir auch als Basis.“ (IT-Supporter, Sent)

Auch bei der Vermarktungsstrategie unterscheiden sich die Typen nicht bedeutend. Mund-zu-Mund Werbung, Inserate sowie persönliche Kontakte bilden eine wichtige Rolle bei der Bekanntmachung der Produkte und Dienstleistungen. Im Weiteren setzen viele auf einen Internetauftritt und haben zusätzlich das Glück, dank ihrem Alleinstellungsmerkmal, Medienaufmerksamkeit zu bekommen. Auch der Produktionsort kann ein Verkaufsargument darstellen und wird von den Entrepreneuren bewusst für die Vermarktung benutzt.

"Aber weil wir so einen eigenen Weg gehen und so mutig sind, haben wir eine sehr grosse Medienaufmerksamkeit gewonnen. Die ist nie abgebrochen. Die Medien sind immer selber gekommen. National und international." (Hotelier, Lavin)

Mein Logo als Marke zu machen, und das kommt auf jedes Messer. Dort steht ganz klar: "Lampert, Guarda, Svizzera, Engadina". Das kann man verkaufen. Wenn man es auch auf den Messer nicht richtig sieht. Du musst nur Lampert und Guarda lesen können, dann finden sie dich auch im Internet.“ (Lampert, Guarda)

Einige Unternehmende – vor allem die, welche im Tourismussektor tätig sind – verfolgen umfassende Vermarktungsstrategien. Das Wirtepaar aus Schuders veranstaltet beispielsweise spezielle Events, wie z.B. eine 24 Stunden Wanderung, um Leute anzuziehen. Auch führen sie Musikveranstaltungen durch und kooperieren mit der Tourismusorganisation.

Auffallend ist, dass alle der befragten Personen viel Herzblut, Zeit und Energie in ihr Unternehmen stecken und in den ersten paar Jahren auf Freizeit verzichten. So gab einer der Gründer des Hostels an, dass er im ersten Jahr keinen Tag frei hatte und auch der Landwirt aus Braggio hat mit viel Energie seinen Hof aufgebaut.

„Und weil wir kein Geld hatten, ähm, aber ein Haufen Fähigkeiten und Leidenschaft, haben wir eigentlich alles selber gemacht. Jedes Gebäude, welches entstanden ist, haben wir selber aufgebaut.“ (Landwirt, Braggio)

5.7 Beitrag

Die New Highlander Entrepreneure leisten durch ihre unternehmerische Aktivitäten und als Gemeindemitglied einen sozialen sowie wirtschaftlichen Beitrag. Im Folgenden werden die Ergebnisse zu diesem Thema präsentiert.

5.7.1 Sozial

Hinsichtlich des sozialen Beitrages, welchen die New Highlander Entrepreneure leisten, lassen sich keine Unterschiede zwischen den Typen feststellen. Nur schon der Zuzug kann als einen sozialen Beitrag betrachtet werden: *„Jede Einzelperson hier in Cauco, welche nur schon hier ihr Domizil hat. Das alleine ist schon ein Beitrag“*, so die Besitzerin der Keramikwerkstatt aus Cauco. Durch den Zuzug erhöhen die Zuwanderer die Bevölkerungszahl und tragen somit zu mehr Steuereinnahmen bei und diejenigen, welche Kinder mitbringen, sorgen zusätzlich dafür, dass die Schule wieder mit mehr Kindern geführt werden kann und nicht geschlossen werden muss. Im Falle der Hotelierfamilie hat sich die Einwohnerzahl in Lavin von 198 auf 204 erhöht und die Schule war um vier Kinder reicher. Des Weiteren sind praktisch alle Befragten sehr engagierte Dorfbewohner, sei es als Mitglied im Gemeinde- oder Kirchenrat oder als aktives Mitglied in einem Verein. Sie starten neue Projekte, welche auch zugunsten eines ganzen Tales sein können.

„Wir haben einfach mal Ideen entwickelt, was man machen kann. Wir sind jetzt gerade so in der letzten Phase. Andere Leute sind jetzt noch dazu gekommen. Also es ist nicht nur eine Käserei. Es gibt auch noch einen Erlebnisbauernhof, Schule auf dem Bauernhof. Und noch eine Alp, die wir brauchen werden. Die ganze Neuorganisation der Alpen kommt noch hinzu. Aber auch hier merkt man, die Ideen sind gut und schön, aber man muss die Bauern noch recht pushen, dass sie den Mut haben und merken, dass man hier mitmachen und etwas verbessern könnte.“(Landwirtin, Cauco)

Durch ihr Engagement kann das Leben im Dorf aufrechterhalten bleiben und wichtige politische Stellen, für welche nur schwer Nachfolger gefunden werden können, werden besetzt. Die New Highlander Entrepreneure können gerade in solchen Rollen auch ihr Wissen von früher und von anderen Orten einbringen. Der Wirt aus Landarenca, welcher auch als Gemeindepräsident fungiert, konnte zusätzlich noch die Sprachbarriere zwischen der italienisch sprechenden Gemeinde und der vorwiegend deutsch sprechenden kantonalen Verwaltung in Chur überbrücken.

Von der unternehmerischen Seite her, kann sicherlich erwähnt werden, dass die New Highlander Entrepreneure durch ihre Unternehmen neue Pulsadern für die peripheren Bergdörfer geschaffen haben. In vielen der untersuchten Fällen stellen die neu eröffneten Restaurants oder Hotels und auch die anderen Unternehmen einen Treffpunkt im Dorf dar, wodurch auch dem Dorfleben wieder mehr Vitalität eingehaucht werden konnte.

„Ich glaube der grosse Beitrag ist, dass wir Leute zusammenbringen, ähm. Auswärtige – Einheimische. Dass wir aber auch die unterschiedlichen Einheimischen zusammenbringen, auch die, welche früher gestritten haben.“ (Berggasthaus, Schuders)

Hinzu kommt, dass das Angebot der neu gegründeten Unternehmen nicht nur von Touristen, sondern auch von der ortsansässigen Bevölkerung genutzt werden kann. Somit verbessert sich auch das Angebot vor Ort. Den meisten Befragten ist es auch wichtig, dass ihr Unternehmen in die Region passt und akzeptiert ist. Daher unterstützen einige auch ortsansässige Vereine.

„Es gibt viele, die hier regelmässig einkehren – das Angebot nutzen. Es gibt auch viele, die nachfragen wie es läuft. Es gibt viele, die ihre Velos bringen, die tatsächlich konkret auch Aufträge bringen oder die mich weiterempfehlen – ihren Gästen – ichren Kollegen.“ (Veloshop, Bergün)

„Es gibt keine Woche, wo wir nicht eine Anfrage bekommen zum irgendwo etwas zu unterstützen. Und, ja, ich meine auch, dass man mit einer Firma gewisse Verpflichtungen hat am sozialen Leben teilzunehmen am Dorf und der Region. Das man auch die kulturellen Anstrengungen versucht zu unterstützen.“ (Architekt, Breil)

Berufsspezifisch werden gerade bei der Landwirtschaft der soziale Beitrag der Landschaftspflege und beim Zahnarzt in Ilanz die medizinische Versorgung geleistet.

Trotz – oder gerade wegen – all des Engagement kann es vorkommen, dass sich die einheimische Bevölkerung überrumpelt fühlt und Angst hat, dass jetzt jemand von aussen die Führung im Dorf übernehmen wird. Deshalb ist es das Anliegen der Befragten nicht als „Entwicklungshelfer“ aufzutreten.

„Nach zwei Jahren bin ich schon Kirchgemeindepräsident geworden (...). Aber das hängt auch damit zusammen, man kann nicht einfach als arroganter Zürcher hier hoch kommen und meinen, das seien jetzt Leute im Baströcklein, bei welchen man missionieren muss.“ (Berggasthaus, Schuders)

„Am Anfang hat es Reaktionen gegeben, dass der jetzt nicht meinen müsse, er könne jetzt hier hoch kommen und sagen, wie es geht. Der muss dann nicht meinen. Der wird das sowieso nicht lange aushalten. Und ja, dann war wichtig, dass ich nicht so aufgetreten bin und gesagt habe, dass wir das so gemacht haben und man das hier auch so machen soll.“ (Wirt, Landarenca)

5.7.2 Wirtschaftlich

Da dies eine qualitative Arbeit ist, beruhen die Ergebnisse zum wirtschaftlichen Beitrag rein auf den Aussagen der Befragten Personen beruhen.

Werden die geschaffenen Arbeitsplätze in Betracht gezogen, kann erkannt werden, dass vor allem Typ 1 und 2 einen erheblichen Beitrag leisten. In diesen Zahlen ist der Arbeitsplatz der Entrepreneure selbst nicht einberechnet. Typ 2 und 3 halten ihre Angestelltenzahlen eher niedriger, wobei es gerade bei der Sennerei auch Ausnahmen gibt.

Firma	Arbeitsplätze
Veloshop	3 Teilzeitstellen
Biohof	1 Saisonier, Zivildienst
Kunst- und Bauschmiede	2
Architekturbüro	8
Hostel	11 Teilzeitangestellte
Hotel	12 Teil- und Vollzeitangestellte
Biohof	1 Stelle im Sommer
Biohof	Zivildienst,
Zahnarztpraxis	10 Teil- und Vollzeitangestellte
Berggasthaus	2 Teilzeitangestellte
IT-Support	0
Restaurant/Lagerhaus	2 Teilzeitangestellte
Sennerei	6 Vollzeitstellen
Keramikwerkstatt/Kurse	0
Weberei	0

Tabelle 7: Geschaffene Arbeitsplätze (Quelle: eigene Darstellung)

Wird die Anzahl Arbeitsplätze betrachtet, fällt auf, dass gerade in der arbeitsintensiven Landwirtschaft am wenigsten Arbeitsplätze geschaffen werden. Hingegen ist in der Tourismusbranche der Anteil neu geschaffener Arbeitsplätze bedeutender.

Jedoch schaffen die New Highlander Entrepreneure nicht nur Arbeitsplätze, sondern unterstützen auch andere Betriebe vor Ort. Die Befragten gaben an, dass sie sich bemühen, regionale Produkte zu beziehen und auch lokale Handwerker oder ähnliche Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen. Dabei gibt es keine Unterschiede zwischen den Typen.

„Ich habe sogar noch ein extra Konto gemacht. Im Dorf selber sind es sicher CHF 60`000 im Jahr oder mehr und in der Region sind es CHF 200`000. Und wir kaufen auch im Volg ein, auch die Sachen, welche wir nicht müssten.“ (Hotelier, Lavin)

„Alles was wir können, kaufen wir hier. Wir kaufen das Fleisch von dem, der Mutterkuhhaltung im Dorf hat. Kaufen den Käse von der Alp, die Butter von der Alp, ähm. (...) Also wir haben etwa wertmässig ein Einfamilienhäuschen verbuttert und ich würde sagen irgendwie 90% ist an Unternehmen in der Region gegangen.“ (Berggasthaus, Schuders)

Bei jedem Haus gibt es eine Ausschreibung der Arbeitsgattung und dort ja, gibt es verschiedenen Kriterien. Preis, Seriosität, Referenzen (...). Wir haben auch immer darauf geachtet, dass wir Leute aus der Region nehmen konnten. (Architekt, Breil)

Hinzu kommt, dass die New Highlander Entrepreneure mit ihren Produkten und Dienstleistungen in der ganzen Schweiz – einige sogar international – den Namen des Dorfes bekannt machen und so quasi gratis Marketing für die Region betreiben. Viele verfügen aufgrund ihrer Herkunft und ihres früheren Berufs über nationale, teils sogar internationale Kontakte (vgl. Kapitel 5.5.4).

„Erstens sind wir eine Visitenkarte für die ganze Region. Also wir haben die Medienarbeit, welche ich erwähnt habe, da ist, ähm, New York Times, Frankfurter Allgemeine, Monokel. Also das ist wirklich – wir haben es ja nicht gesucht, die sind gekommen. Und das trägt nach aussen. Und von da her sind wir – glaube ich – ein sehr effektiver Werbeträger und Botschafter nach aussen. Über unseren Betrieb hinaus.“ (Hotelier, Lavin)

Schliesslich tragen einige Befragte auch dazu bei, dass Wirtschaftszweige erhalten oder neu aufgebaut werden können. Gerade durch die Lobbyarbeit des Veloshops hat das Mountainbiken in Bergün an Bedeutung gewonnen, wodurch auch andere Betriebe profitieren können. Des Weiteren hat die Sennerei dazu beigetragen, dass es für die ortsansässigen Bauern noch lohnenswert ist, ihre Kühe zu melken und hat somit einen Beitrag zur Erhaltung der regionalen Landwirtschaft geleistet.

„Ich habe wahnsinnig viel Lobbyarbeit für das Mountainbiken geleistet und die Zusammenarbeit mit dem Tourismusorganisation ist enger geworden und funktioniert auch gut und wird immer noch enger – es wächst einfach zusammen. Nicht nur mit der Tourismusorganisation hier im Tal, sondern auch in den benachbarten Tälern. Und ich denke, man kann schon etwas zusammen auf die Beine stellen, was Wertschöpfung ist für die Region.“ (Veloshop, Bergün)

„Die Bauern haben ein Land – es ist überhaupt nicht gekäst worden – die konnten keine Milch abliefern und mussten es abtransportieren. Sie haben dann aber die Sennerei doch noch gehalten und haben gehofft und daran geglaubt, dass wir kommen. (...) Ja, die hätten vielleicht sogar aufgehört zu melken.“ (Sennerei, Andeer)

6 Analyse und Diskussion

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse aus Kapitel 5 analysiert und die in Kapitel 1 formulierte Forschungsfrage „Welche Charakteristiken weisen die New Highlander Entrepreneure auf und welchen Beitrag leisten sie zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung von peripheren Berggebieten?“ beantwortet. Die Charakterisierung der New Highlander Entrepreneure wird nach dem Schema des in Kapitel 2.4 vorgestellten Konzepts vorgenommen und die Ergebnisse werden dann in Beziehung zur Theorie gestellt. Abschliessend wird eine Verallgemeinerung der Ergebnisse zu einer Typisierung von New Highlander Entrepreneuren führen und somit die Forschungsfrage abschliessend beantwortet.

6.1 Gründe für die Migration und für die Gründung eines Unternehmens

Es lässt sich erkennen, dass verschiedene Personen aus verschiedenen Lebensphasen und auch aus unterschiedlichen Gründen in periphere Berggebiete ziehen und ein Unternehmen gründen. Wird die bei den Ergebnissen vorgenommene Einteilung mit den von Perlik (2006) respektive Bender und Kanitscheider (2012) definierten Mobilitätstypen in die Alpen verglichen, kann Typ 3 zu der Untergruppe der Amenity Migranten, den BARP gezählt werden. Typ 3 suchte einen Rückzugsort und einen Ort, an welchem etwas Neues begonnen werden kann. Diese Einteilung kann auch aufgrund des Alters begründet werden. Auch bei Typ 1, 2 und 4 spielten die Amenities (wie z.B. die Möglichkeit draussen in der Natur zu sein und Sport treiben zu können) eine Rolle bei der Entscheidung, jedoch überwog die Möglichkeit der beruflichen Selbständigkeit. Daher können diese drei Typen nur begrenzt der von Perlik definierten Gruppe der Amenity Migranten zugeordnet werden.

Dieses Ergebnis steht daher auch nur begrenzt im Einklang mit der Aussage von Findlay et al. (2000), dass gerade für New Highlander Entrepreneure die Lebensqualität ein wichtiger Faktor ist. Dieses Ergebnis trifft nur auf Typ 3 vollständig zu. Somit kann diese Untersuchung das Ergebnis von Stockdale (2006) in Ansätzen unterstützen, wonach nur ein kleiner Teil der Migranten, welche in ein rurales Gebiet ziehen, dies aufgrund von Amenities machen. Hierbei muss jedoch daran gedacht werden, dass sich das ländliche Schottland und die bündnerischen Alpen doch merklich unterscheiden und über verschiedene Eigenschaften verfügen. Daher ist der Vergleich dieser beiden Stu-

dien nur beschränkt möglich. Im Weiteren ist zu beachten, dass die Möglichkeit sich selbständig zu machen und die Amenities zusammen viel mehr ein Pull-Faktor für die Migration darstellen als die Stadt ein Push-Faktor darstellt. Viele der Migranten mochten grundsätzlich ihr Leben in der Stadt. Das Berggebiet bot ihnen jedoch Chancen, welche sie im urbanen Raum nicht vorfinden konnten. Dieses Ergebnis lässt sich auch mit der Aussage von Perlik (2006) bestätigen, wonach die Urbanisierung in Europa noch wenig Nachteile bringt, um davor „fliehen“ zu müssen. Jedoch spielten bei Typ 1 und 2, wie auch Dijkstra et al. (2013) angeführt hat, die Vorteile von weniger urbanisiertem Gebiet für die Verwirklichung von wirtschaftlichen Vorhaben eine bedeutende Rolle. Vor allem das Alleinstellungsmerkmal des Unternehmens und die günstigeren Preise erleichterten einigen der Befragten den Einstieg in die Selbständigkeit. Jedoch bestätigten einige Personen, dass sie ihr Unternehmen auf der Basis der Tourismusindustrie aufbauten. Denjenigen wäre es nicht möglich ihr Unternehmen ohne Touristen als Kunden führen zu können. Dies bestätigt auch die Aussage von Perlik (2006), dass die verharrende Tourismusindustrie ein Grund für den Zuzug in ein Berggebiet sein kann. Dabei muss jedoch beachtet werden, dass aufgrund der Abhängigkeit vom Tourismus die Unternehmen den Schwankungen der Tourismusbranche ausgesetzt sind.

Die typischen Push-Faktoren für eine Unternehmensgründung, wie Arbeitslosigkeit oder geringer Lohn, können bei den meisten befragten Personen ausgeschlossen werden. Um die Chance zu nutzen, nehmen sogar viele der befragten New Highlanders eine Reduktion des Einkommens und des Lebensstandards in Kauf, wie auch schon Moss (1994) bei ihrer Forschung zu Amenity Migranten in Amerika festgestellt hat. Die Chance etwas Eigenes aufzubauen und die Lebensqualität spielen eine bedeutendere Rolle als die finanziellen Aspekte. Wie Stathopoulou et al. (2004) auch andeutete, wollen die Migranten Geld mit ihrem Unternehmen verdienen, jedoch darf die Zufriedenheit mit der Arbeit darunter nicht leiden. Im Weiteren lassen sich die Resultate von Raley und Moxey (2000), wonach die wenigsten New Highlander Entrepreneurure mit der Intention ein Unternehmen zu gründen in das rurale Gebiet zogen, und von Stockdale (2006), wonach viele Migranten nur ein Unternehmen gründen, um im ruralen Gebiet überleben zu können, anhand dieser Untersuchung nicht vollständig bestätigen. Typ 1 und 2 zogen mit der festen Absicht der Selbständigkeit in die Region. Typ 3 arbeitet das Geschäftskonzept zwar erst vor Ort aus, migrierte aber auch schon mit der Intention ein unternehmerisches Vorhaben zu verwirklichen. Einzig Typ 4 zog in die Region auf-

grund eines Stellenangebotes und entwickelte sich im Verlauf der Zeit zu einem Entrepreneur. Der grösste Teil dieses Typs tat es aber nicht – wie Stockdale (2006) andeutete – um zu überleben, sondern weil sie eine Opportunität erkannt haben und diese nutzen wollten. Diejenige Person, welche aufgrund von fehlenden Arbeitsmöglichkeiten im Tal unternehmerisch tätig wurde hat jedoch keine Arbeitsplätze generiert. Dieser eine Fall bestätigt dadurch das Resultat von Stockdale (2006).

Wie auch Lundholm et al. (2004) und Catney und Stockdale (2014) in ihren Studien aufzeigten, unterscheiden sich je nach Lebensphase die Gründe und die Bedürfnisse der New Highlander Entrepreneure. Typ 2 und auch Typ 4 machen sich vermehrt über finanzielle Aspekte Gedanken und schauen auch vermehrt in die Zukunft, wohingegen Typ 1 mit einer grösseren Unbeschwertheit in den Prozess startet und die Zukunft gelassener entgegenschaut. Das Ergebnis von Catney und Stockdale (2014), wonach in Nordirland vor allem 20-40 Jährige auf das Land ziehen, weil sie dort die geeigneten Bedingungen für die Gründung einer Familie vorfinden, kann mit Typ 2 verglichen werden. Auch Typ 2 hat sich entschieden, seine Kinder in einem ruralen Gebiet aufwachsen zu lassen und die örtlichen Bedingungen als geeignet betrachtet. Natürlich spielte bei den hier untersuchten Migranten auch die Möglichkeit zur Selbständigkeit eine bedeutende Rolle.

6.2 Die Erkennung und Nutzung von unternehmerischen Möglichkeiten

Für die Erkennung von unternehmerischen Möglichkeiten standen den New Highlander Entrepreneuren die gleichen Informationsquellen zur Verfügung wie von Shane (2003) angeführt wird: Lebenserfahrung, soziale und berufliche Netzwerke und gezielte Informationssuche. Der Faktor Lebenserfahrung trifft gänzlich auf Typ 2, 3 und 4 zu. Typ 2 profitierte zusätzlich noch von hilfreichen beruflichen und sozialen Netzwerken. Typ 1 ging vermehrt auf gezielte Informationssuche und entdeckte die Möglichkeit durch Hobbys oder Kontakte. Typ 3 und 4 analysierten die Gegebenheiten vor Ort und erkannten das Potenzial durch berufliche Erfahrung. Zusätzlich hat das bereits vorhandene Wissen von Beruf oder Ausbildung im Weiteren bei allen Typen dazu geführt, die erhaltenen Informationen einzuordnen, zu interpretieren und eine Opportunität zu erkennen. Bei der Erkennung von Opportunitäten kann bei den befragten Entrepreneuren kein Unterschied zur Entrepreneurship Literatur festgestellt werden. In vielen Fällen entdeckten die Entrepreneure in der physischen Landschaften und dem lokalen Kontext

– wie Anderson (2000) und Stathopoulou et al. (2004) bestätigen – Opportunitäten. Gerade für touristische Angebote können Abgelegenheit und Ruhe besondere Eigenschaften sein und auch für die Vermarktung von Produkten können Charakteristiken der Region als Vorteil genutzt werden. Die Andersartigkeit des ländlichen Raumes konnte von den befragten Entrepreneuren in allen Fällen gewinnbringend umgesetzt werden (vgl. Anderson 2000).

Nur die wenigsten der befragten Personen war sich sicher, dass ihr Produkt oder ihre Dienstleistung Anklang auf dem Markt finden wird. Nach Shane (2003) gehört diese Unsicherheit jedoch zu einem unternehmerischen Prozess dazu, wodurch die Charaktereigenschaft Risikofreudigkeit zu einer wichtigen Eigenschaft eines Entrepreneurs gehört. Über diese Eigenschaft verfügen alle Typen. Jedoch nicht nur die Risikofreudigkeit, sondern auch der Wunsch nach Unabhängigkeit liess viele der befragten Entrepreneure die unternehmerische Opportunität nutzen (vgl. Cromie 1987). Durch die frühere berufliche Tätigkeit konnten alle Typen das Potenzial annähernd einschätzen. Die Opportunitätskosten (vgl. Kapitel 2.3.2) liessen jedoch einige der Befragten – im Speziellen Typ 1 und 2 – ihre Idee zuerst überdenken. Obwohl einige der Entrepreneure über einen guten Lohn in ihrer alten Heimat verfügten und somit die Opportunitätskosten erheblich wären, konnte sie dieser Aspekt nicht von der Selbständigkeit abhalten. Die befragten Entrepreneure verfügten alle über eine hohe Motivation sowie über Selbstvertrauen und Zuversicht – Eigenschaften, welche von Shane (2003) als wichtige Charakterzüge von Entrepreneuren angesehen werden. Wie schon in Kapitel 6.1 erwähnt, spielten Arbeitslosigkeit oder tiefes Einkommen nur bei einer Person aus Typ 4 eine Rolle beim Entscheid die Möglichkeit zu nutzen.

6.3 Ressourcen

Für die Akquirierung von finanziellem Kapital konnten die befragten Entrepreneure einerseits auf Ersparnisse und auf die Unterstützung von Familie und Freunden zurückgreifen und andererseits Bankkredite oder Fördergelder beanspruchen. Diese Formen von finanziellem Kapital werden auch von Shane (2003) erwähnt. Aufgrund der Unsicherheit des unternehmerischen Vorhabens sind Kredite jedoch schwierig zu erhalten. Auch könnte die Schwierigkeit damit zusammenhängen, dass das Kapital – wie von Stam (2009) angeführt – in den Zentren angesiedelt ist und es daher schwieriger für den Geldgeber ist, das Potenzial der Opportunität einzuschätzen. Meccheri und Pelloni

(2006) sagen in ihrer Studie zu ruralen Entrepreneuren aus, dass aufgrund der Unsicherheit vor allem die Ausbildung und Fähigkeit der Entrepreneure dazu beiträgt, dass Kredite gesprochen werden. Diese Aussage entspricht den Ergebnissen dieser Untersuchung. Gerade Typ 3 konnte durch den beruflichen Hintergrund und Kompetenz die Banken von der Idee überzeugen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass – widersprüchlich der Aussage von Stam (2009), wonach sich Entrepreneure auf den ihnen bekannte Branche konzentrieren – der grösste Teil der Befragten die Branche für die Selbständigkeit wechselte. Im Weiteren bestätigen die Resultate auch die Befunde von Meccheri und Pelloni (2006), wonach kleinere Unternehmen eher auf finanzielle Hilfe der Familie (Typ 1) und auf Erspartes (Typ 3) setzen und New Highlander Entrepreneure vermehrt institutionelle Unterstützung (Typ 2) annehmen. Die institutionelle Unterstützung kann jedoch auch darauf zurückzuführen sein, dass die Migranten, welche Fördergelder erhalten, sowohl im Tourismus- wie auch im Landwirtschaftssektor anzutreffen sind, für welche bedeutende Förderprogramme zur Verfügung stehen. Meccheri und Pelloni (2006) stellten dieses Phänomen im Manufakturbereich in Italien fest. Je nach dem, welcher Sektor als wichtig für die Region empfunden wird, stehen verschiedene Förder-töpfe zur Verfügung.

Die Zahlen des BfS, welche aussagen, dass in den peripheren Berggebieten die Dichte an Menschen sowie das Angebot an gut ausgebildeten Arbeitskräften gering ist und die Bevölkerung überaltert ist, wird von allen befragten Entrepreneuren bestätigt und als ein Problem bei der Rekrutierung von Personal angegeben. Vor allem die New Highlander Entrepreneure, welche in der Tourismusindustrie tätig sind, klagen über Schwierigkeiten Personal zu finden. Um dennoch geeignetes Personal zu finden, greifen viele Befragte auf Kontakte aus urbaneren Regionen zurück. Dadurch findet ein engerer Austausch zwischen diesen zwei Raumtypen statt und es können wichtige Verbindungen in die Städte gepflegt werden (vgl. Global Pipelines). Einige greifen auch aktiv in den Arbeitsmarkt ein und bilden bewusst Lehrlinge aus.

Wäre die Anstellung von lokalem Personal möglich, würde das jedoch zur Einbettung des Unternehmens in der Region beitragen und das soziale Kapital der Entrepreneure stärken. Da dies nicht immer möglich ist, verfolgen viele der Migranten noch weitere Strategien. Viele der Befragten engagieren sich privat aktiv am Dorfleben und unterstützen mit ihrem Unternehmen örtliche Vereine. Allen Typen ist es bewusst – wie Gülümser et al. (2009) auch anführte – dass soziale Netzwerke und Verbindungen für den

unternehmerischen Erfolg und auch die persönliche Zufriedenheit wichtig sind. Daher versuchen viele auch durch regelmässiges Engagement das Beziehungsnetz aufrecht zu erhalten. Bourdieu (1983) bestätigt, dass das soziale Kapital nur durch genau solche Aktivitäten gefestigt werden kann. Die Aussage von Winter (2003), wonach es für Zugezogene, aufgrund bereits bestehenden starken Netzwerken, nicht einfach ist sich in die Gemeinschaft einzubetten, wird von vielen Befragten bestätigt. Obwohl sich alle der Befragten in der Gemeinde wohl und auch zu einem gewissen Massen integriert fühlen, wissen sie, dass sie immer die Zugezogenen bleiben werden. Vielfach ist auch der Kontakt zu andern Zugezogenen aufgrund dessen enger. Für eine erfolgreiche Integration sei speziell im Engadin und in den Italienisch sprechenden Tälern die Beherrschung der Sprache wichtig. Durch die verbesserten Mobilitätsmöglichkeiten im peripheren Berggebiet hat sich in den vergangenen Jahren jedoch auch das Gemeindeleben verändert, wodurch eine aktive Integration von Zugezogenen immer schwieriger werden kann.

Die von Bathelt et al. (2004) erwähnten Global Pipelines werden von den New Highlander Entrepreneuren zumindest national sichergestellt und stellen eine weitere wichtige Ressource dar. Ein Teil dieser Netzwerke konnten sie durch ihren vorhergehenden Beruf aufbauen. Diese helfen ihnen einerseits ihre Produkte abzusetzen und weiterzuentwickeln. Vereinzelt können die New Highlander Entrepreneure auch Verbindungen zu internationalen Kontakten vorweisen. Durch solche Netzwerke werden die peripheren Bergregionen vermehrt in den nationalen und internationalen Markt eingebunden, wie auch schon Bika und Kalantaridis (2006) bestätigt haben. Viele der Befragten bestätigten jedoch die Aussage von Fuller-Love et al. (2006), dass durch die periphere Lage die Pflege solcher Netzwerke aufwändig ist. Diese Netzwerke ermöglichen es den New Highlander Entrepreneure jedoch auch zu neuem Wissen für ihr Unternehmen zu gelangen. Ebenso sind auch Seminare, Tagungen sowie Gäste eine wichtige Inspirationsquellen für die Migrantinnen. Im Speziellen der technische Fortschritt, wie das Internet, erlauben es den New Highlander Entrepreneure neues Wissen aus der Ferne zu generieren.

6.4 Operationelle Phase

Aufgrund der Unsicherheit, ob das Produkt oder die Dienstleistung Anklang auf dem Markt findet, haben einige der befragten Personen zuerst das wirtschaftliche Umfeld evaluiert und fortlaufend ihre Strategie angepasst. Dass dieses Vorgehen nötig ist, bestätigt auch Stathopoulou et al. (2004). Die Entrepreneure versuchen ihr Unternehmen so

gut wie möglich den örtlichen Gegebenheiten anzupassen und investierten viel Zeit und Energie in ihr Vorhaben. Anhand dessen kann auch erkannt werden, dass die befragten Entrepreneurinnen über die von Shane (2003) definierten nötigen Charaktereigenschaften eines Entrepreneurinnen verfügen.

Wie Stathopoulou et al. (2004) anführte, hat die Lage einen Einfluss auf die Unternehmensführung. Dies bestätigen auch die befragten Entrepreneurinnen. Trotz der, im Verhältnis zu anderen ruralen Gebieten in anderen Ländern, Nähe zu den Städten empfinden viele die Distanz, um in urbanes Gebiet zu gelangen, als weit. Diese Distanz erschwert einerseits den Absatz der Produkte, aber auch den Kontakt zu Berufsorganisationen. Jedoch kann die periphere Lage als Marketingstrategie verwendet werden. Das Image der idyllischen Bergdörfer kann mit dem Produkt verbunden und den Kunden ein Stück der Berge in urbane Gebiete gebracht werden. Dieses Resultat bestätigt zusätzlich die Aussage von Anderson (2000), wonach die Schwächen der Peripherie nicht nur nachteilig für den unternehmerischen Prozess sind, sondern auch als Vorteil genutzt werden können. Viele der Entrepreneurinnen verfolgen bewusst eine solche Vermarktungsstrategie. Nur bei Typ 3 kann eine Tendenz zu weniger Wachstum erkannt werden. Diese Tendenz kann mit dem Ergebnis von Meccheri und Pelloni (2006) in Verbindung gebracht werden, wonach ruralen Entrepreneurinnen ihre Lebensqualität wichtiger ist als das Wachstum ihres Unternehmens. Bei den übrigen Befragten kann diese Tendenz jedoch nicht festgestellt werden.

6.5 Beitrag

6.5.1 Sozialer Beitrag

Die befragten Entrepreneurinnen nehmen wahr, dass sie aufgrund der geringen Dichte an Bewohner alleine schon durch ihren Zuzug einen Beitrag zur Gemeinschaft leisten. Wie Hugo und Morén-Alegret (2008) aussagten, haben die Migranten aufgrund der geringen Bevölkerungsdichte eine grössere Auswirkung als sie in dichter besiedeltem Gebiet gehabt hätten. Gerade wenn die New Highlander Entrepreneurinnen noch Kinder mitbringen, kann es dazu führen, dass eine Schule merklich mehr Kinder hat und der Altersdurchschnitt abnimmt. Auch kann das Steuersubstrat der Gemeinde ansteigen. Die vorliegende Studie hat gezeigt, dass die meisten New Highlander Entrepreneurinnen längerfristig in der Region wohnhaft bleiben und somit der Zuzug nachhaltig ist. Da sich jedoch einige den Wegzug im Alter aufgrund der fehlenden Betreuungsmöglichkeiten und feh-

lenden öffentlichen Verkehrsmittel überlegen, kann angenommen werden, dass die örtliche Verwurzelung eher gering ist.

Durch den Willen zur Integration lernen viele der Befragten die örtliche Sprache und engagieren sich in der Gemeinde. Dadurch können die Migranten die Einheimischen auch kulturell beeinflussen. Die Angst, dass sich die örtliche Kultur jedoch zu stark von den Zugezogenen beeinträchtigen lässt, wie Perlik (2006) als eine Gefahr beschrieb, kann jedoch in dieser Studie nicht bestätigt werden. Die Entrepreneur*innen wollen nicht als „Entwicklungshelfer“ wahrgenommen werden und vermeiden Belehrungen. Auf jeden Fall hauchen die New Highlander Entrepreneur*innen den Dörfern mehr Leben ein und sorgen auch dafür, dass das Dorfleben und Angebote erhalten bleiben.

6.5.2 Wirtschaftlicher Beitrag

Dadurch, dass die Studie auf qualitativen Ergebnissen basiert, lässt sich der wirtschaftliche Beitrag nur begrenzt messen. Klar ist, dass die meisten der befragten Entrepreneur*innen Arbeitsplätze schaffen. Das Resultat von Findlay et al. (2000), dass Migranten Entrepreneur*innen positiv zum Arbeitsmarkt beitragen, kann somit bestätigt werden. Inwiefern die New Highlander Entrepreneur*innen jedoch innovativ sind, kann nur schwer aus den Ergebnissen erkannt werden. Einige der untersuchten Entrepreneur*innen versuchen durch die Einführung von neuen Produkten Gewinn zu generieren und probieren Neues aus. Im Vergleich zu urbanen Räumen kann jedoch nicht von Innovativität gesprochen werden. Das kommt auch daher, dass für diese Studie nur ein Unternehmen gefunden werden konnte, welches in einer technologischen Branche tätig ist. Dies bestätigt auch das Resultat von Baumgartner (2011), wonach Unternehmen in ruralen Regionen weniger oft neue Technologien verwenden. Auch konnten für diese Studie keine New Highlander Entrepreneur*innen ausgemacht werden, welche ein Unternehmen in einem für die Region fremden Wirtschaftssektor gründete. Jedoch tragen einige der New Highlander Entrepreneur*innen dazu bei, dass der Landwirtschafts- oder auch Tourismussektor in einem Dorf erhalten bleiben und so weitere Entwicklungsmöglichkeiten bestehen.

Dank der Kompetenz der New Highlander Entrepreneur*innen und der von ihnen erkannten Opportunität ist es möglich neues Kapital in die Region zu transferieren. Einerseits kann dies aus den Ersparnissen der Zugezogenen bestehen oder durch Bankkredite und Fördergelder aus dem Unterland oder der Kantonshauptstadt akquiriert werden. Dank des vorhandenen Kapitals können wiederum andere Unternehmen der Region, welche

Dienstleistungen oder Produkte für die New Highlander Entrepreneure liefern, profitieren. Viele der New Highlander Entrepreneure legen besonders Wert darauf, dass sie für ihre Besorgungen und benötigten Dienstleistungen Unternehmen aus der Region berücksichtigen. Somit deckt sich dieses Resultat mit der Aussage von Bika und Kalantiridis (2006), wonach Migranten ausserregionales Kapital in die Region bringen.

Zusätzlich erhöhen die Entrepreneure das Humankapital vor Ort und bringen nationale Netzwerke mit. Die Bergdörfer können mit den von Bathelt et al. (2004) eingeführten globalen oder zumindest nationalen Pipelines verbunden werden. Da jedoch kein Vergleich zu den einheimischen Entrepreneuren gemacht wurde, kann nicht ausgesagt werden, ob die New Highlander Entrepreneure über mehr nationale und internationale Netzwerke verfügen als die Einheimischen. Auch ist nicht klar, ob das Resultat von Bosworth (2006) bestätigt werden kann, wonach die New Highlander Entrepreneure mehr Verkäufe regionale und Einkäufe national/international tätigen. Klar ist aber, dass die New Highlander Entrepreneure die Bergdörfer über die Regionsgrenzen bekannt machen, sei dies durch Medienaufmerksamkeit oder durch ihre Produkte. Auf diese Weise ist es möglich, dass Touristen und ev. Investoren angezogen werden, welche die Region wirtschaftlich begünstigen können.

6.6 Zusammenführung der Ergebnisse

Anhand der Charakterisierung der New Highlander Entrepreneure nach Teilaspekten werden die Ergebnisse nun in diesem Teilkapitel verallgemeinert und eine Typentabelle zusammengestellt:

New Highlander Entrepreneur Typen						
	Gründe für die Migration	Erkennung und Nutzung von unternehmerischen Möglichkeiten	Finanzielle Quellen	Innovations - quellen	Sozialer Beitrag	Wirtschaftlicher Beitrag
Jung und unabhängig	Migrieren in das Gebiet, weil die Möglichkeit besteht sich selbständig zu machen	Durch Hobby oder Beruf entdeckt. Risikofreudig in das Vorhaben gestartet.	Verwandte/ Freunde	Regionale und nationale private und berufliche Netzwerke	Belebung von Dörfern, Bevölkerungszahl, Landschaftspflege, Treffpunkt, politisches Engagement	Arbeitsplätze. Bekanntmachung der Region und Einbindung in nationale Märkte, wirtschaftliche Vielfalt, Unterstützung der lokalen Wirtschaft
Familie		Entdeckt die Möglichkeit durch berufliche und private Kontakte. Nach Abwägung der Vor -und Nachteile wird langfristig in das Projekt investiert.	Kredite/ Fördergelder			
Neustarter	Neuer Lebensabschnitt. Amenities spielen eine wichtige Rolle.	Erkennung vor Ort. Mit Wunsch etwas Neues zu beginnen und an dem Ort finanziell überleben zu können in den Prozess gestartet.	Ersparates	Auto- didaktik: durch Zeitschriften, Reisen, Kurse		Bekanntmachung der Region, Einbindung in nationale Märkte, wirtschaftliche Vielfalt, Unterstützung der lokalen Wirtschaft
Eingesessene	Migration aufgrund eines Jobangebotes, Selbständigkeit nach einer Weile	Erkennung durch örtliche Kontakte oder eigene Erfahrung. Beruflicher und auch finanzieller Hintergrund führen zur Nutzung der Möglichkeit.	Ver- schiedene Quellen			

Abbildung 8: New Highlander Entrepreneurtypen (Quelle: Eigene Darstellung)

Da die Teilaspekte dieser Typisierung in diesem Kapitel ausführlich besprochen wurden, bietet diese Abbildung 9 daher nur eine Zusammenfassung der Charakteristiken der New Highlander Entrepreneure. Die vier Typen unterscheiden sich nach den Gründen für den Zuzug und für die Gründung eines Unternehmens, der Erkennung und Nutzung von unternehmerischen Möglichkeiten und der Ressourcenakquirierung. Beim sozialen Beitrag lässt sich keine Typisierung vornehmen, da alle Typen in etwa den gleichen Beitrag leisten. Beim wirtschaftlichen Beitrag kann festgehalten werden, dass die Jungen und unabhängigen Entrepreneure und die Familien Entrepreneure eine grössere Anzahl an Arbeitsplätzen schaffen, da diese mehr Wert auf das Wachstum ihres Unternehmens legen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass es keinen typischen New Highlander Entrepreneur gibt, sondern sich dieser Entrepreneurtyp aus verschiedenen Menschen mit verschiedenen Hintergründen und Alter zusammensetzt. Daher war es nötig, die Charakterisierung in vier Typen zu gliedern. Auf diese Weise sollte es möglich sein, die neu Zugezogenen Entrepreneur einzuteilen. Da diese Typisierung eine Verallgemeinerung darstellt, kann es sein, dass nicht jeder New Highlander Entrepreneur eindeutig einem Typ zugeteilt werden kann. Bei solch einem Fall wären dann die ersten zwei Aspekte *Gründe* und *Erkennung und Nutzung von unternehmerischen Möglichkeiten* ausschlaggebend für die Zuteilung.

7 Schlussfolgerungen

Im letzten Kapitel dieser Arbeit wird aufgrund der Ergebnisse und der Diskussion ein Fazit gezogen und dem Beitrag der Arbeit sowie der Grenze der Untersuchung Beachtung geschenkt. Abschliessend soll ein Ausblick die mögliche Entwicklung des Phänomens besprechen sowie weiterführende Fragestellungen vorstellen.

7.1 Fazit

Trotz den schwierigen wirtschaftlichen Voraussetzungen in den peripheren Berggebieten gibt es Personen, welche Potenzial für die Umsetzung ihrer unternehmerischen Ideen sehen. Der urbane Raum hätte es den meisten der New Highlander Entrepreneurinnen nicht erlaubt, ihr Vorhaben zu verwirklichen, da entweder die finanziellen Mittel gefehlt hätten oder der Markt schon gesättigt ist. Das periphere Berggebiet ermöglicht es diesen Entrepreneurinnen ihre Ideen umzusetzen und in einigen Fällen sogar Pionierleistungen zu erbringen. Meist basieren die unternehmerischen Ideen auf den dominanten Wirtschaftssektoren der Region wie z.B. Tourismus oder Landwirtschaft. Die Amenities spielen dabei für den Zuzug ins periphere Berggebiet eine Rolle, sind aber nicht ausschlaggebend. Die Möglichkeit berufliche Selbständigkeit zu erlangen kann als dominanter Pull-Faktor angesehen werden.

Bei der Umsetzung ihrer unternehmerischen Ideen müssen sich die New Highlander Migrantinnen den Voraussetzungen des Raumes anpassen. Dabei werden einerseits sie selber und ihre Geschäftsidee von den Eigenschaften des Berggebietes beeinflusst und andererseits ist es ihnen möglich den Raum mitzugestalten und zu prägen. Durch ihre wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Aktivitäten können die Zugezogenen Veränderungen wie auch Weiterentwicklungen hervorrufen und somit aktiv die Zukunft der peripheren Berggebiete mitbestimmen. Dank den Kontakten, welche die New Highlander Entrepreneurinnen mit in die Region bringen, kann eine Verknüpfung in die Städte hergestellt werden. Auf diese Weise rücken Stadt und Land ein Stück näher zusammen. Dies kann das Verständnis wie auch den Austausch zwischen den zwei unterschiedlichen Räumen fördern. Da jedoch viele der neu gegründeten Unternehmen auf den regional dominierenden Wirtschaftssektoren basieren, können auch die New Highlander Entrepreneurinnen keine grundsätzlichen wirtschaftlichen Veränderungen hervorrufen.

Die Untersuchung hat jedoch gezeigt, dass aufgrund der geringen Einwohnerdichte die Zuziehenden gesellschaftlich einen bedeutenden Wert haben. Die Bergdörfer werden belebter und es kann beobachtet werden, dass das versteckte Potenzial genutzt wird. Die New Highlander Entrepreneure stellen die von Cavelti und Kopainsky (2008) angeführten fehlenden Kapazitäten in den potenzialarmen Räumen dar und zeigen auf, dass diese Räume sowohl für unternehmerische Tätigkeiten wie auch zum Leben Potenzial bieten können.

Da das periphere Berggebiet sowohl Lebensqualität als auch unternehmerisches Potenzial bieten kann, werden verschiedenen Personengruppen, welche in unterschiedlichen Lebensphasen sind, angezogen. Anhand dessen ist zu erkennen, dass das periphere Berggebiet verschiedene Bedürfnisse befriedigen kann und einen Lebensraum für verschiedene Altersgruppen darstellt.

Trotz all den positiven Erkenntnissen darf nicht vergessen gehen, dass die periphere Lage sowohl wirtschaftliche als auch persönliche Nachteile bergen kann. Die weiten Wege und auch das zum Teil fehlende Angebot an Produkten und Dienstleistungen sowie die geringe Einwohnerdichte stellen bedeutende Hindernisse dar. Die New Highlander Entrepreneure müssen bereit sein, diesen Hindernissen entgegenzutreten und mit ihnen umzugehen. Überwiegen jedoch die Vorteile des peripheren Berggebietes und kann das Unternehmen sowie ein soziales Umfeld stabil aufgebaut werden, steht einem langfristigen Verbleib im peripheren Berggebiet nichts im Wege. Um dieses Ziel zu erreichen sind sowohl die Wirtschaftsförderungsangebote als auch die Einheimischen gefordert, den Zugezogenen Entrepreneuren optimale Bedingungen für die Integration und Führung ihres Unternehmens bereitzustellen. Von der Wirtschaftsförderungsseite kann dies unter anderem beinhalten, dass geeignete Fördertöpfe auch für weniger innovative KMUs in peripheren Berggebieten zur Verfügung stehen. Denn im peripheren Berggebiet können auch weniger innovative Unternehmen einen bedeutenden Beitrag leisten. Im Weiteren gilt es attraktive Wohnangebote für Personal und auch junge Einheimische bereitzustellen, damit diese im peripheren Berggebiet qualitativ gute Wohnmöglichkeiten vorfinden können. Dienstleistungen wie z.B. ein Bankautomat mit Ein- und Auszahlungsfunktionen oder auch mobile Postschalter können den Alltag zusätzlich erleichtern.

7.2 Beitrag und Grenzen der Untersuchung

Ziel der Arbeit ist es, das Phänomen New Highlander anhand einer wirtschaftsgeographischen Sicht zu untersuchen und herauszufinden, welche Charakteristiken New Highlander Entrepreneure aufweisen und welchen Beitrag sie in der Region leisten. Aufgrund dessen ist es dieser Arbeit möglich, einen Beitrag zur Diskussion über die privatwirtschaftlichen Initiativen in peripheren Berggebieten zu leisten und mögliche Tendenzen sowie Potenziale der peripheren Räume sichtbar zu machen.

Obwohl versucht wurde eine Typisierung der New Highlander Entrepreneure vorzunehmen, muss berücksichtigt werden, dass eine Verallgemeinerung nur bedingt vorgenommen werden kann. Einerseits wurde die Studie nur im Kanton Graubünden, welcher über eine grosse Tourismusindustrie verfügt, durchgeführt und die Probanden konnten aufgrund fehlender Datengrundlagen nicht systematisch und statistisch begründet ausgewählt werden. Auch lässt die rein qualitative Vorgehensweise den wirtschaftlichen Beitrag nur ansatzweise einschätzen.

Jedoch darf gesagt werden, dass die Arbeit zusätzlich einen Beitrag zum Verständnis von ruraler Migration leistet und somit zur Erklärung dieses noch gering erforschten Phänomens in den Schweizer Alpen beitragen kann.

7.3 Ausblick

Verlieren die Städte weiter an Vorzügen gegenüber den ländlichen Räumen (Dijkstra et al. 2013) und führt der Urbanisierungsprozess in Zukunft zu mehr Nachteilen (Perlik 2006) kann das Phänomen von New Highlander Entrepreneuren und der Amenity Migration bedeutender werden und das Berggebiet kann vor neuen Entwicklungsherausforderungen und Potenzialen stehen. Im Weiteren können auch neue technologische Errungenschaften wie das Internet oder Homeoffice dazu beitragen, dass peripher gelegene Regionen als Lebens- und Arbeitsort gewählt werden. Es wird spannend sein, zu beobachten inwiefern die versteckten Potenziale der peripheren Berggebiete in Zukunft genutzt und Lösungen für die Wachstumsgrenzen der Agglomerationen gefunden werden. Mit dieser Entwicklung wird sich auch die Stadt-Land Beziehung merklich ändern und ein Näherrücken der beiden Räume könnte die Folge sein.

Bei dieser potenziellen Entwicklung muss darauf acht gelegt werden, dass die Nachhaltigkeit nicht vernachlässigt wird. Zu viele unternehmenswillige Migranten können die Vorteile des peripheren Berggebietes für die Gründung eines Unternehmens und auch die örtliche Lebensqualität mindern. Ziel soll es sein qualitative Lebens- und Wirtschaftsräume zu schaffen, welche den Anforderungen einer globalen Wirtschaft gewachsen sind, jedoch nachhaltig ausgerichtet werden.

Aufgrund dieser Arbeit lassen sich weitere Fragestellungen ableiten, welche zum Verständnis von New Highlander Entrepreneuren in peripheren Berggebieten beitragen sollen. Zuerst wäre eine quantitative Herangehensweise wünschenswert, anhand welcher das Phänomen zahlenmässig erfasst und auch der wirtschaftliche Beitrag gemessen werden kann. Zusätzlich wäre es interessant zu wissen, inwiefern sich dieses Phänomen über die Zeit hinweg entwickeln wird und wie es sich bereits in den vergangenen Jahren entwickelt hat. Weiter könnten die Netzwerke und Verbindungen der New Highlander Entrepreneure noch genauer untersucht werden und die Stärke und Nützlichkeit dieser analysiert werden.

Abschliessend müsste die Frage in den Raum gestellt werden, inwiefern das eventuell wachsende Phänomen durch die Politik unterstützt wird und welche Entwicklung für das periphere Berggebiet wünschenswert wäre.

Literaturverzeichnis

- Akgün, Ali'ye A.; Baycan-Levent, Tüzi'n; Nijkamp, Peter; Poot, Jacques (2011): Roles of Local and Newcomer Entrepreneurs in Rural Development: A Comparative Meta-analytic Study. In: *Regional Studies* 45 (9), S. 1207–1223. DOI: 10.1080/00343401003792500.
- Anderson, Alistair R. (2000): Paradox in the periphery: an entrepreneurial reconstruction? In: *Entrepreneurship & Regional Development* (12), S. 91–109.
- Baldegger, Rico; Alberton, Siegfried; Hacklin, Fredrick; Brühlhart, Andreas; Huber, Andrea; Saglan, Onur (2013): Global Entrepreneurship Monitor 2012. Report on Switzerland. Hg. v. GEM. Hochschule für Wirtschaft Freiburg, ETH Zürich, SUPSI, Bisnode, Schweizerische Eidgenossenschaft.
- Bathelt, Harald; Malmberg, Anders; Maskell, Peter (2004): Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. In: *Progress in Human Geography* 28 (1), S. 31–56. DOI: 10.1191/0309132504ph469oa.
- Baumgartner, Daniel (2011): Quantifying entrepreneurship and its impacts on local development: Evidence from swiss non-core regions. Diss. ETH NO.20025.
- Baumgartner, Daniel; Bergmann, Heiko (2010): Entrepreneurship in urban and rural Switzerland: similar or worlds apart? In: David Smallbone, Joao Leitao, Mario Rapper (Hg.): The theory and practice of entrepreneurship. Frontiers in European entrepreneurship research. Cheltenham (GB), Northampton (Mass.): E. Elgar, S. 287–311.
- Bender, Oliver; Kanitscheider, Sigrun (2012): New Immigration Into the European Alps: Emerging Research Issues. In: *Mountain Research and Development* 32 (2), S. 235–241. DOI: 10.1659/MRD-JOURNAL-D-12-00030.1.
- Bika, Zografia; Kalantaridis, Christos (2006): In-migrant entrepreneurship in rural England: beyond local embeddedness. In: *Entrepreneurship & Regional Development* 18 (2), S. 109–131. DOI: 10.1080/08985620500510174.
- Born, Karl Martin (2007): Zuwanderungen in den peripheren ländlichen Raum. Eine Chance? In: Doris Schmied und Gerhard Henkel (Hg.): Leerstand von Gebäuden in Dörfern - Beginn der Dorfauflösung oder Chancen durch Umnutzung? 1. Aufl. Göttingen: Cuvillier (Bd. 1), S. 19–36.
- Bosworth, Gary (2006): Counterurbanisation and Job Creation: Entrepreneurial In-Migration and Rural Economic Development. Centre for Rural Economy Discussion Paper Series No.4. Centre for Rural Economy. University of Newcastle upon Tyne.
- Bourdieu, Pierre (1983): Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In: Reinhard Kreckel (Hg.): Soziale Ungleichheiten. Göttingen: Verlag Otto Schwartz (2), S. 183–198.
- Boyle, Paul J.; Halfacree, Keith H. (1993): The challenge facing migration research: the case for a biographical approach. In: *Progress in Human Geography* 17 (3), S. 333–348.

- Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) (2012): Monitoring Ländlicher Raum, Synthesebericht 2012. Unter Mitarbeit von Kathrin Bertschy, Stefan Suter und Thomas Bachman. Hg. v. Bundesamt für Raumentwicklung (ARE).
- Camenisch, Martin; Debarbieux, Bernard (2011): Inter-communal migrations in Switzerland: a "mountain factor"? In: *Revue de géographie alpine* (99-1). DOI: 10.4000/rga.1368.
- Catney, Gemma; Stockdale, Aileen (2014): A Life Course Perspective on Urban-Rural Migration: the Importance of the Local Context. In: *Popul. Space Place* 20 (1), S. 83–98. DOI: 10.1002/psp.1758.
- Cavelti, Guido; Kopainsky, Birgit (2006): Potenzialarme Räume Graubünden. Handlungsmöglichkeiten und Strategien von Kanton Graubünden und Bund. Hg. v. Brugger und Partner AG, Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden, Kanton Uri, Flury&Guiliani GmbH (Version 2.0).
- Cavelti, Guido; Kopainsky, Birgit (2008): Strategien zum Umgang mit potenzialarmen Räumen. Erarbeitet am Beispiel der Kantone Graubünden und Uri (Bericht Graubünden). Potenzialarme Räume, Umgang mit ungenutzten Potenzialen Bericht Phase 2. Hg. v. Brugger und Partner AG, Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden, Kanton Uri, Flury&Guiliani GmbH (Version 3.0).
- Cloke, Paul (1997): Country backwater to virtual village? Rural studies and 'the cultural turn'. In: *Journal of Rural Studies* 13 (4), S. 367–375. DOI: 10.1016/S0743-0167(97)00053-3.
- Cromie, Stanley (1987): Motivations of aspiring male and female entrepreneurs. In: *Journal of Organizational Behaviour* 8, S. 251–261.
- Dijkstra, Lewis; Garcilazo, Enrique; McCann, Philip (2013): The Economic Performance of European Cities and City Regions: Myths and Realities. In: *European Planning Studies* 21 (3), S. 334–354. DOI: 10.1080/09654313.2012.716245.
- Dufty-Jones, Rae (2014): Rural Economies in the 'Age of Migration': Perspectives from OECD Countries. In: *Geography Compass* 8 (6), S. 368–380. DOI: 10.1111/gec3.12130.
- Findlay, Allan M.; Shot, David; Stockdale, Aileen (2000): The labour-market impact of migration to rural areas. In: *Applied Geography* 20, S. 333–348.
- Fuller-Love, Nerys; Midmore, Peter; Thomas, Dennis; Henley, Andrew (2006): Entrepreneurship and rural economic development: a scenario analysis approach. In: *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 12 (5), S. 289–305. DOI: 10.1108/13552550610687655.
- Gaglio, Connie M.; Katz, Jerome A. (2001): The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. In: *Small Business Economics* 16, S. 95–111.
- Gülümser, Aliye Ahu; Nijkamp, Peter; Baycan-Levent, Tüzin; Brons, Martijn (2009): Embeddedness of Entrepreneurs in Rural Areas: A Comperative Rough Set Data Analysis. Disussion Paper. Tinbergen Institute, Amsterdam, Rotterdam.
- Heinze, Rolf; Lehner, Franz (2001): Ansiedlungs- und Neusiedlungsförderung - Strategien und Instrumente für strukturschwache Räume. Bericht für die Gruppe 80.
- Hopf, Christel (1978): Die Pseudo-Exploration - Überlegungen zur Technik qualitativer Interviews in der Sozialforschung. In: *Zeitschrift für Soziologie* 7 (2), S. 97–115.

- Hornung, Daniel; Röthlisberger, Thomas (2005): Die Bergregionen in der Schweiz. Hg. v. Bundesamt für Statistik. Neuchatel.
- Hugo, Graeme; Morén-Alegret, Ricard (2008): International migration to non-metropolitan areas of high income countries: editorial introduction. In: *Popul. Space Place* 14, S. 473–477. DOI: 10.1002/psp.515.
- Krippendorff, Klaus (2004): Content analysis. An introduction to its methodology. Thousand Oaks (Calif.): Sage Publications.
- Labrianidis, Lois (2006): Human Capital as the Critical Factor for the Development of Europe`s Rural Peripheral Areas. In: Vaz, Teresa de Noronha, Eleanor J. Morgan und Peter Nijkamp (Hg.): The new European rurality. Strategies for small firms. Aldershot, England, Burlington, VT: Ashgate, S. 41–57.
- Littunen, Hannun (2000): Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality. In: *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 6 (6), S. 295–309.
- Lundholm, Emma; Garvill, Jörgen; Malmberg, Gunnar; Westin, Kerstin (2004): Forced or free movers? The motives, voluntariness and selectivity of interregional migration in the Nordic countries. In: *Popul. Space Place* 10 (1), S. 59–72. DOI: 10.1002/psp.315.
- Mayring, Philipp (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim: Beltz.
- Meccheri, Nicola; Pelloni, Gianluigi (2006): Rural entrepreneurs and institutional assistance: an empirical study from mountainous Italy. In: *Entrepreneurship & Regional Development* 18 (5), S. 371–392. DOI: 10.1080/08985620600842113.
- Mercier, Claude; Simona, Giovanni (1983): Le néo-ruralisme. Nouvelles approches pour un phénomène nouveau. In: *rga* 71 (3), S. 253–265. DOI: 10.3406/rga.1983.2535.
- Mitchell, Clare J.A (2004): Making sense of counterurbanization. In: *Journal of Rural Studies* 20 (1), S. 15–34. DOI: 10.1016/S0743-0167(03)00031-7.
- Moss, Laurence A.G. (1994): Beyond tourism: the amenity migrants. In: M. Mannermaa, Inayatullah S. und R. Slaughter (Hg.): Coherence and Chaos in Our Uncommon Futures, Visions, Means, Actions. Turku, S. 121–128.
- Moss, Laurence A.G. (2006): The Amenity Migrants: Ecological Challenge to Contemporary Shangri-La. In: Laurence A.G. Moss (Hg.): The amenity migrants. Seeking and sustaining mountains and their cultures. Wallingford, UK, Cambridge, MA: CABI Pub., S. 3–25.
- OECD (2009a): How regions grow. Trends and analysis. Paris: OECD.
- OECD (2009b): Regions matter. Economic recovery, innovation and sustainable growth. Paris: OECD.
- Perlik, Manfred (2006): The Specifics of Amenity Migration in the European Alps. In: Laurence A.G. Moss (Hg.): The amenity migrants. Seeking and sustaining mountains and their cultures. Wallingford, UK, Cambridge, MA: CABI Pub., S. 215–231.
- Perlik, Manfred (2011): Alpine gentrification: The mountain village as a metropolitan neighbourhood. In: *Revue de géographie alpine* (99-1). DOI: 10.4000/rga.1370.

- Raley, Marian; Moxey, Andrew (2000): Rural Microbusinesses in North East England: Final Survey Results. Newcastle: Centre for Rural Economy: University of Newcastle.
- Schuler, Martin; Perlik, Manfred; Pasche, Natacha (2004): Nicht-städtisch, rural oder peripher - wo steht der ländliche Raum heute? Analyse der Siedlungsentwicklung- und Wirtschaftsentwicklung in der Schweiz. Hg. v. Bundesamt für Raumentwicklung (ARE). Bern.
- Shane, Scott (2003): A general theory of entrepreneurship. The individual-opportunity nexus. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: E. Elgar.
- Stam, Erik (2009): Entrepreneurship. In: Erik Stam (Hg.): International Encyclopedia of Human Geography: Elsevier, S. 492–498.
- Stathopoulou, Sophia; Psaltopoulos, Demetrios; Skuras, Dimitris (2004): Rural entrepreneurship in Europe: A research framework and agenda. In: *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 10 (6), S. 404–425. DOI: 10.1108/13552550410564725.
- Stockdale, Aileen (2006): Migration: Pre-requisite for rural economic regeneration? In: *Journal of Rural Studies* 22 (3), S. 354–366. DOI: 10.1016/j.jrurstud.2005.11.001.
- Strübing, Jörg (2013): Qualitative Sozialforschung. Eine komprimierte Einführung für Studierende. München: Oldenbourg.
- Terluin, Ida J. (2003): Differences in economic development in rural regions of advanced countries: an overview and critical analysis of theories. In: *Journal of Rural Studies* 19 (3), S. 327–344. DOI: 10.1016/S0743-0167(02)00071-2.
- Vesper, Karl H. (1990): New venture strategies. Rev. ed. Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.
- Westhead, Paul; Wright, Mike (1999): Contribution of novice, portofolio and serial founders located in rural and urban areas. In: *Regional Studies* 33 (2), S. 157–173. DOI: 10.1080/00343409950122954.
- Winter, Michael (2003): Embeddedness, the new food economy and defensive localism. In: *Journal of Rural Studies* 19 (1), S. 23–32. DOI: 10.1016/S0743-0167(02)00053-0.
- Wittwer, Judith; Speiser, Marcel (2014): Patrons ohne roten Pass. In: *Handelszeitung* (3), S. 4–5.

Internetquellen:

- Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) (2013a): Typologie des ländlichen Raumes. <<http://www.are.admin.ch/themen/laendlich/index.html?lang=de>> (Stand: 9.8.2013) (Zugriff:01.07.2014).
- Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) (2013b): Daten zur Typologie des ländlichen Raumes. <<http://www.are.admin.ch/themen/laendlich/index.html?lang=de>> (Zugriff: 20.11.2013) (Stand: 9.8.2013).
- Bundesamt für Statistik (BfS) (2014a): Statistik der Bevölkerung und der Haushalte (STATPOP). Statistischer Atlas der Schweiz. Binnenwanderungssaldo 2012.

- <<http://www.atlas.bfs.admin.ch/core/projects/13/de-de/viewer.htm?13.0.de>>. (Zugriff:25.6.2014) (Stand:15.11.2013).
- Bundesamt für Statistik (BfS) (2014b): Strukturhebung (SE). Statistischer Atlas der Schweiz. Höchster Bildungsabschluss. Tertiärstufe, 2012. <<http://www.atlas.bfs.admin.ch/core/projects/13/de-de/viewer.htm?13.0.de>>. (Zugriff: 25.6.2014) (Stand: 30.4.2014).
- Bundesamt für Statistik (BfS) (2014c): Migration und Integration – Indikatoren. Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE). <<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/01/07/blank/key/04.html>> (Zugriff: 26.06.2014).
- Bundesamt für Statistik (BfS) (2014d): Statistik der Unternehmensdemographie (UDEMO). Statistischer Atlas der Schweiz. Neu Gegründete Unternehmen 2012. <<http://www.atlas.bfs.admin.ch/core/projects/13/de-de/viewer.htm?13.0.de>> (Stand:24.6.2012) (Zugriff:27.6.2014).
- Bundesamt für Statistik (BfS) (2014e): Statistik der Unternehmensdemographie (UDEMO). Arbeitsplätze in neu gegründeten Unternehmen, 2012. Statistischer Atlas der Schweiz. <<http://www.atlas.bfs.admin.ch/core/projects/13/de-de/viewer.htm?13.0.de>> (Stand:24.6.2012) (Zugriff:27.6.2014).
- Bundesamt für Statistik (BfS) (2014f): Statistik der Bevölkerung und der Haushalte (STATPOP). Statistischer Atlas der Schweiz. Ständige Wohnbevölkerung im Alter von 65 und mehr Jahren, 2012. <<http://www.atlas.bfs.admin.ch/core/projects/13/de-de/viewer.htm?13.0.de>>. (Zugriff:29.7.2014) (Stand:27.08.2013).
- Bundesamt für Statistik (BfS) (2014g): ESPOP 1981-2010, STATPOP ab 2011. Neuchâtel.
- Kanton Graubünden (2014a): Unser Kanton. Zahlen und Fakten. <<http://www.gr.ch/DE/kanton/ueberblick/details/Seiten/ZahlenundFakten.aspx>> (Stand:2014) (Zugriff:27.6.2014).
- Kanton Graubünden (2014b): Statistischer Atlas Kanton Graubünden. <statistik.gr.ch> . (Zugriff: 18.7.2014).

Anhang

Anhang 1: E Mail Anfrage

Sehr geehrter/geehrter ...

Mein Name ist Rahel Meili und ich studiere Geographie an der Universität Bern. Im Rahmen meiner Masterarbeit in der Abteilung Wirtschaftsgeographie beschäftige ich mich mit Personen, welche in periphere Bergregionen gezogen sind und dort seit einer geraumen Zeit ihren Hauptwohnsitz haben und ein Unternehmen oder einen Betrieb führen, bzw. gegründet haben. Im Anhang können Sie ausführlichere Informationen zu meiner Masterarbeit finden.

Durch Recherchen wurde ich auf ihren Betrieb aufmerksam und würde Sie nun gerne anfragen, ob Sie sich für ein Interview von ca. einer halben Stunde zur Verfügung stellen würden? Selbstverständlich würde das Interview an einem von ihnen bevorzugten Ort stattfinden und die erhobenen Daten würden (wenn gewünscht) anonym behandelt.

Unten finden sie die von mir bevorzugten Zeiträume für die Durchführung eines allfälligen Interviews. Sollten Ihnen die angegebenen Zeitspannen nicht passen, kann das Interview natürlich auch zu einem späteren Zeitpunkt stattfinden.

- ...
- ...
- ...

Mit der Teilnahme am Interview würden Sie einen bedeutenden Beitrag zum Erfolg meiner Masterarbeit und somit zum Verständnis der wirtschaftlichen Entwicklung in peripher gelegenen Bergregionen leisten.

Ich würde mich sehr auf eine Antwort von ihnen freuen! Für allfällige Fragen oder Anregungen stehe ich ihnen jederzeit gerne zur Verfügung.

Freundliche Grüsse

Rahel Meili

Masterarbeit am Geographischen Institut Universität Bern

New Highlanders als Entrepreneure: Unternehmensgründungen von Migranten in peripher gelegenen Berggebieten der Schweiz

Factsheet , 14.01.2014

Wie sich aus Zahlen des Bundesamts für Statistik (BFS, 2013) erkennen lässt, sind peripher gelegene Bergregionen im Vergleich zu anderen Regionen der Schweiz am stärksten unter der Abwanderung der Bevölkerung betroffen. Durch die Abwanderung gehen nicht nur Humankapital, sondern auch weitere wichtige Faktoren, die zur wirtschaftlichen Stabilität einer Region beitragen, verloren.

Hintergrund

Trotz der dominierenden Abwanderung und den damit verbundenen Folgen, hat sich in den vergangenen Jahrzehnten ein neuer Immigrationstrend in die europäischen Alpen durch die sogenannten New Highlanders entwickelt, welcher positive Auswirkungen für die Entwicklung der Berggebiete haben kann (Bender & Kanitscheider, 2012). Als New Highlanders werden MigrantInnen bezeichnet, die weder in den Berggebieten geboren noch aufgewachsen sind und meist wegen der Schönheit oder der Lebensqualität in diese Regionen ziehen (amenity migrants, siehe auch Perlik 2006). Die neuen Einwohner verfügen überwiegend über eine gute Ausbildung (Hornung & Röthlisberger, 2005), Know-how, Kapital, Links zu externen Netzwerken und einer positiven Einstellung bezüglich Unternehmertum (Bosworth, 2008). Bosworth (2006) bestätigt, dass Immigranten einen entscheidenden Einfluss auf die wirtschaftliche Diversifikation in ländlichen Regionen haben.

Ziel der Arbeit

Ziel der Arbeit ist es, Erkenntnisse über die Rolle von privatwirtschaftlichen Initiativen durch Entrepreneurship in peripheren Bergregionen zu gewinnen. In der Literatur ist wenig – vor allem auf die Schweizer Berggebiete bezogen – über die Gründe, Auswirkungen und Folgen von Migranten, welche ein Unternehmen in peripher gelegenen Gebieten gründen, zu finden.

Geplantes Vorgehen

Anhand von qualitativen Interviews werden die Gründe für die Migration, die Motivation für die Gründung eines Unternehmens, die Art und Weise wie unternehmerische Möglichkeiten und Chancen am peripheren Standort wahrgenommen werden sowie die soziale und wirtschaftliche Einbettung in den lokalen Kontext untersucht. Als Fallstudienregion dient der Kanton Graubünden, weil einerseits der Kanton über eine grosse Anzahl peripherer Regionen verfügt und andererseits ich persönlich aus Graubünden stamme (Malans).

Kontakt

Masterstudentin
Rahel Meili
Tel.: +41 79 265 57 87
rahel.meili@students.unibe.ch



Anhang 2: Interviewleitfaden

Einleitung	<p>Mein Name ist Rahel Meili und ich studiere Geographie an der Universität Bern. Im Rahmen meiner Masterarbeit in der Gruppe Wirtschaftsgeographie beschäftige ich mich mit Personen, welche in periphere Bergregionen gezogen sind und dort seit einer geraumen Zeit ihren Hauptwohnsitz haben und ein Unternehmen oder einen Betrieb führen, bzw. gegründet haben. Ziel der Arbeit ist es, Erkenntnisse über die Rolle von privatwirtschaftlichen Initiativen durch Entrepreneurship in peripheren Bergregionen zu gewinnen und ein besseres Verständnis der wirtschaftlichen Entwicklung in peripher gelegenen Bergregionen zu erlangen. Das Interview wird durch ein Sprachaufnahmegerät aufgezeichnet und transkribiert. Gerne würde ich Sie fragen, ob sie damit einverstanden sind, wenn ihr Name und Unternehmen in der Arbeit erwähnt werden oder ob es Ihnen lieber wäre, wenn ihre Daten anonymisiert werden, damit keine Verbindung zu ihrer Person oder ihrem Unternehmen hergestellt werden kann?</p>
	<p>Interviewfragen</p>
Statistische Daten	<ul style="list-style-type: none"> • Herkunft • Ausbildung • Jahrgang • Jahr des Umzugs
Biographie	<ul style="list-style-type: none"> • Wie und warum sind sie dazu gekommen hierher zu ziehen? • Was für eine Beziehung haben sie zum Berggebiet? • Welche Gründe haben sie zur Gründung/Übernahme (oder Verlagerung) ihres Unternehmens in diesem peripheren Gebiet bewogen? <ul style="list-style-type: none"> ○ Wurden sie zur Gründung eher durch die Situation am Arbeitsmarkt in der Region gedrängt, oder haben sie schon vor ihrer Auswanderung mit dem Gedanken gespielt ein eigenes Unternehmen zu führen? • Welche Gedanken über die Zukunft haben sie sich bei ihrem Migrationsentscheid gemacht? • Über was für einen beruflichen/akademischen Hintergrund verfügen sie und inwiefern hat dieser Hintergrund sie dazu bewogen und auch dazu befähigt auszuwandern und ein Unternehmen zu gründen?
Opportunity Recognition	<ul style="list-style-type: none"> • Wann und wo haben Sie ihr Unternehmen gegründet/übernommen? • Wie sind sie auf die Idee gekommen, ihr Unternehmen/Betrieb hier an diesem Standort zu gründen bzw. zu verlagern? • Beschreiben sie doch einmal die Phase der Gründung/Verlagerung vor allem in Hinsicht der Art und Weise, wie sie die unterschiedlichen Möglichkeiten entwickelt haben. • Wie konnten sie wissen, dass eine Nachfrage/Bedürfnis nach solch einem Angebot besteht? <ul style="list-style-type: none"> ○ Inwiefern haben ihnen ihre Ausbildung und ihre frühere berufliche Tätigkeit beim Erkennen des Marktpotenzials geholfen? • Können Sie Kontakte beschreiben, welche ihnen bei der Erörterung der unternehmerischen Möglichkeiten in der Region und bei der Gründung/Übernahme des Betriebs helfen konnten.

Ressource Acquisition	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Form von Unterstützung durften sie beim Aufbau (bzw. bei der Übernahme oder Verlagerung) ihres Unternehmens in der peripheren Region erfahren? <ul style="list-style-type: none"> ○ Von wem? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Durften sie Unterstützung von den Personen/Behörden am peripheren Ort erfahren? ▪ Von der Familie? • Welche Hürden hatten sie bei der Gründung/Übernahmen des Unternehmens/Betriebs im peripheren Berggebiet zu überwinden? • Woher haben sie ihr Startkapital genommen? <ul style="list-style-type: none"> ○ Ersparnisse, Kredit von der Bank, Freunde? ○ Wie viele Banken mussten sie anfragen, bis sie einen Kredit bekommen haben? ○ Wie hoch? • Wie konnten sie den Geldgeber von ihrer unternehmerischen Idee und von ihnen selbst überzeugen? • Wie konnten sie ihre Mitarbeiter beim Aufbau oder Verlagerung ihres Unternehmens finden? Aus welcher Region stammen diese? • Wie konnten sie ihr Produkt über ihren jetzigen Standort hinaus bekannt machen? <ul style="list-style-type: none"> ○ Hatten sie Hilfe von einer professionellen Marketingagentur? Örtlicher Tourismusverein? etc.
Wirtschaftlicher Beitrag	<ul style="list-style-type: none"> • Welchen Beitrag an die Region hat ihr Unternehmen aus Ihrer Sicht geleistet? Können sie Beispiele nennen? • Wie viele Arbeitsplätze konnte ihr Unternehmen seit der Gründung generieren? Oder konnten dank der Übernahme erhalten werden? • Für Übernahmen: Wenn Sie den Betrieb nicht übernommen hätten, hätten Einheimische den Betrieb weitergeführt? • In welche Regionen, Kantone, Länder können sie ihre Produkte exportieren? (Für Tourismusbetriebe ev. Diese Frage weglassen, dafür: Aus welchen Regionen, Kantonen, Ländern kommen ihre Kunden?) • Wie sehen ihre geschäftlichen Beziehungen in der Region aus? • Über wie viele geschäftliche Beziehungen verfügen sie in der Schweiz/im Ausland? • Woher beziehen sie ihre Gebrauchsgegenstände für ihr Unternehmen, Produkte für die Produktion? • Woher beziehen sie neues Wissen für die Generierung von neuen Produkten (Innovationen?) • Wie gross sind die Ausgaben für Einkäufe/Dienstleistungen, welche sie in der Region tätigen? • Wie gross ist ihr Jahresumsatz
Sozialer Beitrag	<ul style="list-style-type: none"> • Inwiefern fühlen sie sich seit ihrem Zuzug in der Gemeinde integriert? • Können Sie Beispiele nennen, inwiefern sie integriert sind? (Mitglied in einem Verein etc.?) • Wie war ihre Beziehung zu den Einheimischen zu Beginn ihres Zuzugs? <ul style="list-style-type: none"> ○ Wie ist die Beziehung heute? • Inwiefern ist ihr Unternehmen in der Region/Gemeinde mit anderen örtlichen Akteuren (Vereine, Behörden, Schulen) vernetzt?
Vor- und Nachteile Peripherie	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Vor- und Nachteile sehen sie im Leben und bei der Führung eines Unternehmens in der Peripherie? • Denken Sie daran irgendwann einmal wieder in ihre alte Heimat zurückzukehren? • Weitere Anmerkungen?

Anhang 3: Kategoriensystem

Kategorien	Unterkategorien
Gründe für die Migration	Bezug zum Berggebiet
	Ortswahl
	Gedanken über die Zukunft
	Rückkehr in die alte Heimat
Motivation für die Gründung und Führung eines Unternehmens	
Erkennung von unternehmerischen Möglichkeiten	Unterstützung
	Ablauf
	Ausbildung
	Beruf
Ressourcen	Soziales Kapital
	Wissen und Ideen
	Netzwerke regional
	Netzwerke national/international
	Mitarbeiter
	Finanzielles Kapital
Sozialer Beitrag	
Integration des Unternehmens in die Gemeinde	
Wirtschaftlicher Beitrag	
Vorteile peripheres Berggebiet privat	
Nachteile peripheres Berggebiet privat	
Nachteile/Schwierigkeiten für Unternehmen in der Peripherie	
Vorteile für Unternehmen in der Peripherie	
Operationeller Prozess	Vermarktung
	Strategie