

# **Weibliches Entrepreneurship im ländlichen Raum der Schweiz: Eine Fallstudie im Regionalen Naturpark Gantrisch**

Masterarbeit der Philosophisch-naturwissenschaftlichen Fakultät der  
Universität Bern

vorgelegt von

**Jessica Biedermann**

2018

## **Leiterinnen der Arbeit:**

Prof. Dr. Heike Mayer

Geografisches Institut

Gruppe Wirtschaftsgeografie

Dr. Astrid Wallner

Koordination Parkforschung Schweiz

Akademie der Naturwissenschaften SCNAT

---

„Ich bin ganz froh, dass du mit deiner Arbeit mal einen Fokus auf die Bedeutung von Unternehmerinnen in den landwirtschaftlichen Regionen legst. Ich erhoffe mir, dass sich die Frauen dadurch mit noch mehr Selbstbewusstsein, mit noch mehr Stolz – hört man hier ja nicht so gern – und vielleicht mit noch mehr Zufriedenheit, mit dem was sie machen, mit mehr Selbstverständlichkeit über *ja doch ich leiste meinen Beitrag, ich mache das, ich habe Freude*’ hinstehen und selbstbewusster werden.“

(Julia Kalenberg 2017)

---

## Vorwort

Unternehmerinnen in ländlichen Regionen? Da dachte ich als erstes an meine langjährige Friseurin, das Restaurant Krone und *Susi's* Blumengeschäft im Dorfzentrum – also an Frauen, die von Zuhause aus gearbeitet oder ihr eigenes Geschäft eröffnet haben. Und dann wurde mir erstmals bewusst: „So wie es meiner selbständig erwerbenden Mama auch schon lange gelingt!“. Meine geografisch geprägte Denkweise weckte die Neugierde, mehr über die spannende Bandbreite von Unternehmerinnen und ihrem Potenzial für den ländlichen Raum herauszufinden.

In der übergeordneten Debatte werden ländliche Räume vor allem mit ihren Herausforderungen in Verbindung gebracht. Dennoch haben ländliche Räume in der Schweiz einiges zu bieten, sei es als Lebens-, Arbeits- oder Erholungsraum. Seit 2008 sind einige dieser Gegenden als Regionale Naturpärke eingetragen. Mit dieser Arbeit konnte ich die spannende Thematik des ruralen Unternehmertums aus der spezifischen Perspektive des weiblichen Unternehmertums untersuchen und durch den Kontext des Naturparks mit meinem Interesse für nachhaltige Regionalentwicklung verbinden.

Ein herzliches Dankschön spreche ich an dieser Stelle an die zahlreichen Personen aus, ohne deren Unterstützung und motivierenden Worte diese Masterarbeit nicht möglich gewesen wäre.

Erstmals möchte ich mich bei meinen Betreuerinnen, Prof. Dr. Heike Mayer und Dr. Astrid Wallner, für ihre Unterstützung bei der Themenfindung und für ihr hilfreiches Wissen, grosses Verständnis und förderndes Engagement bedanken. Weiter danke ich meinen Interviewpartnerinnen und -partnern, die sich so selbstverständlich Zeit für meine Fragen genommen und mir einen Einblick in ihre spannenden Tätigkeiten gewährt haben. Gemeinsam mit den Ansprechpersonen aus der Geschäftsstelle des Regionalen Naturparks Gantrisch haben sie diese Arbeit überhaupt erst möglich gemacht. Vielen Dank!

Zudem möchte ich mich bei Antoine Habersetzer für seine pragmatischen Feedbacks und bei meinen Mitstudierenden für die unzähligen motivierenden Worte und gute Gesellschaft bedanken. Besonderen Dank gebührt meinen Freundinnen und Freunden für das Korrekturlesen und die inhaltlichen Feedbacks wie auch Andreas Ebnetter für seine grafischen Fertigkeiten. Schlussendlich bedanke ich mich von ganzem Herzen auch bei meiner Familie, meiner langjährigen Freundin Juana und meinem Freund Kamil für ihren beständigen Rückhalt, die wohltuenden Ablenkungen und weisen Ratschläge.

## Zusammenfassung

Die vorliegende Masterarbeit untersucht Unternehmerinnen und selbständig erwerbende Frauen im ländlichen Raum der Schweiz. Die oftmals in Teilzeit geführten unternehmerischen Tätigkeiten – beispielsweise Lebensmittelgeschäfte, Cafés, in der Verarbeitung und Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte und im Detailhandel – können für ländliche Räume von grosser Bedeutung sein: Die Unternehmerinnen schaffen sich wohnortsnahe Erwerbsmöglichkeiten, um ihr Berufs- und Privatleben zu vereinen. Zudem schaffen sie Angebote, die sowohl auf lokale als auch auf auswärtige Bedürfnisse ausgerichtet sind.

Die Unternehmerinnen und ihre Einbettung in die ländliche Region wird im Regionalen Naturpark Gantrisch untersucht, der als Fallstudiengebiet ausgewählt wurde. Es werden Forschungsfragen zu den Motivationen und Herausforderungen hinter den unternehmerischen Tätigkeiten, der Einbettung der ländlichen Unternehmerinnen in den ländlichen Raum und inwiefern der RNP Gantrisch weibliches Unternehmertum unterstützt, beantwortet. Hierfür werden die Theorien des weiblichen und ruralen Unternehmertums mit einem Fokus auf die Embeddedness verknüpft, wodurch die Forschungsperspektive auf die Unternehmerinnen selbst und auf die relevanten Kontexte sowie den Naturpark Gantrisch gerichtet werden kann.

Die Interviews mit der Geschäftsleitung des Regionalen Naturparks Gantrisch und den zehn unternehmerisch tätigen Frauen generierten folgende Ergebnisse: Die Motivationen der Unternehmerinnen basieren zwar auf finanziellen Motiven, dennoch spielen persönliche Zufriedenstellung und die Einbettung in den familiären Kontext ebenfalls eine wichtige Rolle. Zudem zeigt sich, dass viele Frauen im unternehmerischen Alltag zusätzlich gender-spezifische Herausforderungen wahrnehmen.

Die Einbettung der Unternehmerinnen in die Gantrisch-Region findet über Netzwerke und Beziehungen innerhalb der Region statt, welche hauptsächlich aus dem familiären oder sozialen Umfeld und regionaler Kundschaft gebildet werden. Die Mehrheit der Unternehmerinnen kann auf verschiedene Ressourcen und Formen der Unterstützung aus diesen informellen regionalen Netzwerken zurückgreifen, weshalb sie für die unternehmerische Tätigkeit eine bedeutende Rolle einnehmen. Diese sozio-ökonomische Einbettung in den regionalen Kontext wird über die Nutzung und Inwertsetzung der lokalen ländlichen Vorzüge von einer Mehrheit der Unternehmerinnen zusätzlich verstärkt.

Der Regionale Naturpark Gantrisch bietet keine speziellen Förderungsmassnahmen für lokale Unternehmerinnen an, versucht aber die Region und ihre wirtschaftlichen

Potenziale nachhaltig zu fördern. Die Ergebnisse zeigen auf, dass die Geschäftsleitung des Parks vor allem die geschäftliche Vernetzung der Unternehmerinnen innerhalb des Parks, ihr Marketing sowie ihre unternehmerischen Fertigkeiten und die Nutzung der lokal verfügbaren Vorzüge positiv beeinflussen kann.

Die Arbeit verdeutlicht, dass die Unternehmerinnen aufgrund ihrer unternehmerischen Tätigkeiten und ihrer sozio-ökonomischen Verankerung in der Region bedeutend sind. Sie schaffen Treff- und Identitätspunkte und tragen damit zum regionalen Zusammenhalt sowie zur Erhaltung der Attraktivität der ländlichen Region und des Naturparks Gantrisch bei.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>III</b>
<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>IV</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>VI</b>
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
Tabellenverzeichnis.....	VIII
Abkürzungsverzeichnis .....	IX
<b>1 Einführung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Zielsetzung und Forschungsfragen .....	3
1.2 Struktur der Arbeit .....	3
<b>2 Theoretische Grundlagen</b> .....	<b>4</b>
2.1 Entrepreneurship .....	4
2.1.1 Entrepreneurship und Embeddedness .....	5
2.2 Weibliches Entrepreneurship.....	6
2.2.1 Definition und Charakteristiken von weiblichem Entrepreneurship .....	7
2.2.2 Der Beitrag der weiblichen Entrepreneurship Forschung: Der Einbezug von Gender und Kontext .....	8
2.2.3 Weibliches Entrepreneurship und Embeddedness: Ein genderbewusstes Konzept.....	9
2.3 Rurales Entrepreneurship.....	12
2.3.1 Ländliche Vorzüge.....	14
2.3.2 Netzwerke.....	15
2.3.3 Formen des ruralen Entrepreneurship.....	16
2.4 Synthese: Weibliches Entrepreneurship im ruralen Raum .....	18
2.4.1 Unternehmerinnen im ruralen Raum .....	18
2.4.2 Zusammenführung: Relevanz der theoretischen Grundlagen.....	21
<b>3 Forschungsdesign</b> .....	<b>23</b>
3.1 Konzeption des Forschungsdesigns.....	23
3.1.1 Fallstudie als Zugang .....	24
3.1.2 Auswahl der Fallstudienregion .....	25
3.2 Leitfadeninterviews.....	27
3.2.1 Sampling und Leitfaden.....	28
3.2.2 Durchführung der Interviews .....	30
3.2.3 Auswertung der Interviews .....	32
3.2.4 Methodenreflexion .....	34
<b>4 Das Fallstudiengebiet Regionaler Naturpark Gantrisch</b> .....	<b>36</b>
4.1 Regionale Naturpärke als Parkkategorie.....	36
4.1.1 Der europäische Kontext.....	36

4.1.2	Der schweizerische Kontext .....	37
4.2	Der Regionale Naturpark Gantrisch .....	38
4.2.1	Die Entstehung des heutigen Regionalen Naturparks .....	40
4.2.2	Der Regionale Naturpark Gantrisch in Zahlen .....	41
4.2.3	Die Entwicklung in der Betriebsphase .....	41
<b>5</b>	<b>Präsentation der Ergebnisse .....</b>	<b>44</b>
5.1	Die Unternehmerinnen und ihre unternehmerischen Aktivitäten .....	44
5.1.1	Motivationen hinter der Gründung der unternehmerischen Aktivitäten .....	44
5.1.2	Herausforderungen .....	49
5.2	Die Einbettung der Unternehmerinnen und ihrer unternehmerischen Tätigkeiten .....	53
5.2.1	Netzwerke .....	53
5.2.2	Nutzung der ländlichen Vorzüge .....	59
5.2.3	Wirtschaftliche und soziale Beiträge an die Region .....	61
5.2.4	Fazit Unternehmerinnen und Einbettung in den regionalen Kontext .....	64
5.3	Die Unternehmerinnen und der Regionale Naturpark Gantrisch .....	65
5.3.1	Die Rolle des RNP Gantrisch aus der Perspektive der Geschäftsstelle .....	65
5.3.2	Die Rolle des RNP Gantrisch aus der Perspektive der Unternehmerinnen .....	67
<b>6</b>	<b>Diskussion und Synthese .....</b>	<b>74</b>
6.1	Diskussion der Ergebnisse .....	74
6.1.1	Motivation .....	74
6.1.2	Herausforderungen .....	75
6.1.3	Netzwerke und ländliche Vorzüge .....	76
6.1.4	Beitrag .....	77
6.1.5	Rolle des RNP Gantrisch .....	78
6.1.6	Unterstützung des RNP Gantrisch .....	79
6.2	Beantwortung der Fragestellungen .....	80
6.3	Kritische Reflexion der Forschung .....	85
<b>7</b>	<b>Schlussfolgerungen .....</b>	<b>87</b>
7.1	Fazit .....	87
7.2	Empfehlungen für den Regionalen Naturpark Gantrisch .....	88
7.3	Ausblick .....	90
	<b>Bibliografie .....</b>	<b>92</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>99</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das gender-bewusste 5-M Konzept (eigene Darstellung, nach Brush et al. 2009) .....	10
Abbildung 2: Konzept zur Beantwortung der Forschungsfragen (eigene Darstellung) .....	23
Abbildung 3: Die Schweizer Pärke. Der Regionale Naturpark Gantrisch ist die Nr. 11 in rot. (eigene Darstellung, nach Netzwerk Schweizer Pärke, NSP, 2017c).....	25
Abbildung 4: Typologie des ländlichen Raums (eigene Darstellung, nach ARE 2013a) .....	26
Abbildung 5: Die geografische Einbettung des RNP Gantrisch (Naturpark Gantrisch 2017) .....	39
Abbildung 6: Organigramm des Fördervereins Region Gantrisch (eigene Darstellung, nach Naturpark Gantrisch 2017) .....	43
Abbildung 7: Die Wahrnehmung und geschäftlichen Beziehungen der Unternehmerinnen zum RNP Gantrisch (eigene Darstellung) .....	68

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Für das Unternehmertum wichtige Kontexte (eigene Abbildung, nach Welter 2011).....	6
Tabelle 2: Übersicht über die Interviewteilnehmenden (eigene Darstellung) .....	29
Tabelle 3: Übersicht über die durchgeführten Interviews (eigene Darstellung) .....	31
Tabelle 4: Wahrgenommene Herausforderungen und Schwierigkeiten der Unternehmerinnen (eigene Darstellung).....	49
Tabelle 5: Geschaffene Arbeitsplätze (m=männlich, w= weiblich) (eigene Darstellung).....	61
Tabelle 6: Netzwerke der Unternehmerinnen und ihre Nutzung der ländlichen Vorzüge (eigene Darstellung) .....	64

## Abkürzungsverzeichnis

ARE	Bundesamt für Raumentwicklung
BAFU	Bundesamt für Umwelt
BFS	Bundesamt für Statistik
bzw.	beziehungsweise
Einw.	Einwohnerinnen und Einwohner
etc.	et cetera
FRG	Förderverein Region Gantrisch
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
IUCN	Internationale Union zur Bewahrung der Natur und natürlicher Ressourcen
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
m ü.M.	Meter über Meeresspiegel
Mio.	Million
NHG	Natur- und Heimatschutzgesetz
Nr.	Nummer
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
RNP	Regionaler Naturpark
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
vgl.	vergleiche
WLG	Wald-Landschaft-Gantrisch
z.B.	zum Beispiel



# 1 Einführung

Wenn Unternehmende in den Medien porträtiert werden, stehen heutzutage vermehrt auch Frauen als Unternehmerinnen und ihre unternehmerischen Tätigkeiten im Fokus des Interesses. Dennoch sind Unternehmerinnen in der Gesellschaft immer noch „unsichtbarer“ als Unternehmer, was auch mit der Wahrnehmung von Unternehmertum als männliche Angelegenheit zusammenhängt (Ettl & Welter 2015). Und dies, obwohl Frauen global gesehen immer häufiger in diversen Formen unternehmerisch aktiv werden und Unternehmerinnen sowohl weltweit (GEM 2017) als auch in der Schweiz (Rossi et al. 2012: 1225) ein „brachliegendes“ Potenzial für ihre nationale Wirtschaft darstellen. Weibliches Engagement reicht von landwirtschaftsnahen Tätigkeiten, Tourismus, über Onlinehandel bis zu wachstumsstarken Unternehmen in der Technologiebranche. Insgesamt ist weibliches Unternehmertum besonders häufig im Einzelhandel und in Dienstleistungssektoren angesiedelt (Bosma 2013).

Unternehmerinnen und ihre Betriebe zeichnen sich durch ihre vielfältigen Erscheinungsformen aus. Zudem zeigt sich, dass Entrepreneurinnen im Vergleich zu Entrepreneurern tendenziell auch andere Ziele wie Selbstverwirklichung und Vereinbarkeit mit der Familie verfolgen. Ausserdem verfügen sie über weniger Startkapital und führen ihre Tätigkeit öfter von zuhause aus (Terjesen & Elam 2012). Dies gilt auch für ländliche Räume, wo unternehmerische Initiativen für die Frauen, neben einem Einkommen, auch persönliches *Empowerment* bedeuten. Solche Tätigkeiten, eingebettet in die Lebensstile der Frauen, können eine wichtige Rolle für den sozialen Zusammenhalt spielen, leisten einen Beitrag an die Diversifizierung der lokalen Wirtschaft und stellen damit ein grosses Potenzial für eine nachhaltige Entwicklung ländlicher Regionen dar (Markantoni & van Hoven 2012: 514).

Die vielfältigen und heterogenen ländlichen Räume stehen aufgrund des tiefgreifenden wirtschaftlichen Strukturwandels und der demografischen Veränderungen wie Abwanderung und Überalterung der ländlichen Gesellschaft vor zahlreichen Herausforderungen (Smallbone 2009: 3). Gerade in ländlichen sowie inneralpinen Regionen zeichnet sich eine Abwanderung junger Frauen ab, welche unter anderem durch Faktoren wie Ansprüche an die Lebensqualität oder Erwerbsmöglichkeiten beeinflusst werden (Oedi-Wieser & Schmitt 2016: 200f). Die Wirtschaftsstruktur in ländlichen Räumen fernab der städtischen Agglomerationen ist weniger dynamisch und bietet weniger attraktive Voraussetzungen für Unternehmertum. Ländliche Regionen rücken als „consumption spaces“ (Markantoni & van Hoven 2012: 507) in den gesellschaftli-

chen Fokus. RURALE REGIONEN dienen nicht nur als wichtiger Lebens- und Arbeitsraum, sondern sind auch Freizeit- und Regenerationsräume (SECO 2014: 2).

Vor diesem Hintergrund hat Unternehmertum in den letzten Jahren in der Forschung und (Regional-)Politik ländlicher Räume an Bedeutung gewonnen. Oft ist ländliches Unternehmertum ein zentraler Aspekt, wenn es darum geht, die Lebensqualität im ländlichen Raum zu verbessern und die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit zu garantieren (Mayer & Baumgartner 2014: 17; OECD 2009). In der wirtschaftsgeografischen Entrepreneurship-Forschung wird ein verstärkter Fokus auf die Einbettung der Unternehmenden in die räumlichen, sozialen und institutionellen Kontexte gefordert, da diese verschiedenen Kontexte Einfluss auf die Ausprägung des Unternehmertums ausüben (vgl. Welter 2011; Langevang et al. 2015).

Obwohl weibliches Unternehmertum global immer bedeutender wird, ist die akademische Debatte zu weiblichem Unternehmertum noch relativ jung. Diese untergeordnete Forschungsrichtung befasste sich mit der individuellen Ebene und Vergleichen zwischen Unternehmerinnen und Unternehmern. Nach und nach haben kritische und genderbewusste Forschungsperspektiven die stärkere kontextuelle Einbettung der Unternehmerinnen in den Fokus der Analyse gerückt (vgl. Ahl 2006; Jennings & Brush 2013). Damit sollen die Bedeutung des familiären und institutionellen Umfelds und ihre verschiedenen (genderspezifischen) Einflüsse auf die Unternehmerinnen analysiert werden. Es geht darum, die spezifischen Bedürfnisse der Unternehmerinnen besser zu verstehen und weiblich geführte (Kleinst-)Unternehmen und selbständig erwerbende Frauen zu unterstützen und zu fördern.

In der Schweiz wird weibliches Unternehmertum und dessen Förderung in der Politik und Forschung nur wenig thematisiert (Bundesrat 2006). Obwohl nach wie vor weniger Frauen als Männer unternehmerisch tätig sind, beträgt gemäss Bundesamt für Statistik (BFS) der Frauenanteil bei Unternehmenden 38% (KMU Portal 2017). Bisherige Studien zur Positionierung der Unternehmerinnen und selbständig erwerbenden Frauen haben sich dem Thema aus quantitativer Perspektive und auf nationaler Ebene angenähert (Bergmann et al. 2014; Rossi et al. 2012). Ausgehend davon soll diese qualitativ ausgelegte Forschungsarbeit am Beispiel von Unternehmerinnen im ländlichen Raum der Schweiz ihre Einbettung in den lokalen und regionalen Kontext aufzeigen.

## 1.1 Zielsetzung und Forschungsfragen

Ziel dieser Masterarbeit ist es darzulegen, welche Unternehmerinnen und selbständig erwerbenden Frauen im ländlichen Raum der Gantrisch-Region (vgl. Kapitel 4) tätig sind. Auf der Ebene der einzelnen Unternehmerinnen sollen insbesondere ihre Motivationen und Herausforderungen untersucht werden. Zusammen mit der Betrachtung ihrer sozialen Netzwerke und Nutzung der ländlichen Vorzüge, sollen auf diese Weise Aufschlüsse über die Art der Einbettung in den ländlichen Kontext und ihre Beiträge an die Region ermittelt werden. Zudem wird aufgezeigt, welche Bedeutung der Regionale Naturpark (RNP) Gantrisch für sie hat und inwiefern die Unternehmerinnen vom Regionalen Naturpark Gantrisch unterstützt werden können. Aus dieser Zielsetzung ergeben sich folgende drei übergeordneten Fragestellungen:

1. *Welche Motivationen und Herausforderungen stehen hinter den unternehmerischen Aktivitäten der Entrepreneurinnen?*
2. *Wie sind die ländlichen Entrepreneurinnen in den ruralen Raum eingebettet?*
3. *Inwiefern unterstützt der Regionale Naturpark Gantrisch weibliches Entrepreneurship?*

## 1.2 Struktur der Arbeit

Die Arbeit gliedert sich insgesamt in sieben Kapitel. Im folgenden Kapitel 2 werden die für die Beantwortung der Fragestellung wichtigen theoretischen Grundlagen vorgestellt. Zuerst werden die beiden grundlegenden Konzepte des weiblichen und ländlichen Entrepreneurship einzeln erläutert und in der abschliessenden Synthese miteinander verbunden. Basierend auf dieser Aufarbeitung werden weitere, differenzierte Forschungsfragen formuliert, die zur Beantwortung der Hauptfragestellung herangezogen werden. Das Forschungsdesign und methodische Vorgehen werden im dritten Kapitel präsentiert. Hier wird die Erhebung, Aufbereitung und Auswertung der Daten für die empirische Untersuchung dokumentiert. In Kapitel 4 wird einerseits das Konzept eines Regionalen Naturparks erläutert und andererseits das Fallstudiengebiet des Regionalen Naturparks Gantrisch vorgestellt und begründet. Darauf folgt die Präsentation der Ergebnisse mithilfe der untergeordneten Forschungsfragen in Kapitel 5. In Kapitel 6 folgt die Diskussion und Beantwortung der zu Beginn gestellten Forschungsfragen und die kritische Auseinandersetzung mit den Ergebnissen anhand der theoretischen und methodischen Grundlagen. Im letzten Kapitel 7 wird ein Fazit gezogen, das von Empfehlungen an den Regionalen Naturpark Gantrisch und einem Ausblick abgerundet wird.

## 2 Theoretische Grundlagen

In dieser Arbeit stehen weibliches Unternehmertum und deren Einbettung in den ländlichen Raum der Schweiz im Fokus. Aufgrund des Forschungsschwerpunkts ist es für das Verständnis hilfreich, zuerst auf die theoretischen Grundlagen zu Entrepreneurship einzugehen. Hierfür wird Entrepreneurship mit dem Konzept der Embeddedness verknüpft, da darauffolgend die Theorie über weibliches und rurales Unternehmertum dieses Konzept ebenfalls aufgreift. Der Schwerpunkt wird auf die Forschungsgebiete des weiblichen und ruralen Entrepreneurship gelegt und die für die Beantwortung notwendigen theoretischen Grundlagen und spezifischen Ausprägungen vorgestellt. Abschliessend werden rurales und weibliches Entrepreneurship in der Synthese zusammengeführt.

### 2.1 Entrepreneurship

Entrepreneurship bzw. Unternehmertum ist Forschungsgegenstand vieler unterschiedlicher Disziplinen von Wirtschaft bis Psychologie. Durch die vielfältigen Forschungsperspektiven und -ansätze gibt es bis heute keine einheitlichen und umfassend gültigen Definitionen von „Entrepreneurship“ und „Entrepreneurln“: „Entrepreneurship [...] is simply too broad to be constricted in a single, universal classification“ (Anderson et al. 2012: 962). Um dennoch eine Grundidee von Entrepreneurship zu vermitteln, erscheint die Definition von Shane (2003: 4) hilfreich, der Entrepreneurship als „activity that involves the discovery, evaluation and exploitation of opportunities to introduce new goods and services, ways of organizing markets, processes, and raw materials through organizing efforts that previously had not existed“ beschreibt. Entrepreneure sind demnach Personen oder Kollektive, die typischerweise Risiko und Unsicherheit in Kauf nehmen, verschiedene Formen von Kapital investieren, (knappe) Ressourcen bereitstellen und zudem Führungscharaktere und Innovatoren im Schumpeterischen Sinne sein können (Nijkamp 2003). In Anlehnung an Bergmann und Baumgartner (2010: 97) umfasst Entrepreneurship in dieser Arbeit die Gründung und Führung eines (neuen) Unternehmens sowie die Entscheidung zu und das Ausüben der beruflichen Selbständigkeit.

Stam (2009: 492) betont, dass der unternehmerische Prozess einerseits von den unternehmerischen Möglichkeiten der Umwelt und andererseits von den Unternehmen als Individuen abhängt, welche die unternehmerischen Möglichkeiten schlussendlich identifizieren und entscheiden diese zu nutzen. Dabei sind spezifische Fähigkeiten und persönliche Merkmale der Individuen (u.a. Alter, Geschlecht, Her-

kunft, Bildung) und genügend Informationen zentrale Attribute für die Identifizierung, Bewertung und Nutzung von Opportunitäten. Durch diesen unternehmerischen Prozess wird im klassischen Sinne Wertschöpfung für das Unternehmen und folglich für die Gesellschaft geschaffen. Jüngste Studien (vgl. Korsgaard & Anderson 2011; Bergmann & Baumgartner 2010) argumentieren für eine Ausdehnung des Verständnisses von unternehmerischer Wertschöpfung auf „multiple types of value“ (Müller 2013: 9f). Auf diese Weise werden auch soziale, ökologische und kulturelle Mehrwerte und ihre Verflechtung mit der ökonomischen Wertschöpfung erfasst und ihre Bedeutung anerkannt.

### **2.1.1 Entrepreneurship und Embeddedness**

In dieser Arbeit wird Entrepreneurship als ein in den Kontext eingebettetes Phänomen verstanden. Um Erkenntnisse über die Einbettung der Unternehmerinnen in eine rurale Gegend der Schweiz aus wirtschaftsgeografischer Sicht zu erklären, wird bei allen theoretischen Grundlagen ein Fokus auf die Embeddedness gelegt. Das Konzept von Embeddedness basiert auf der Argumentation, dass ökonomisches Handeln immer in einem sozio-ökonomischen Kontext und nur mit Berücksichtigung sozialer Strukturen und Beziehungen verstanden werden kann wie Glückler (2001: 214ff) auf der Grundlage von Granovetter (1985: 487) ausführt. Mit der Einbettung in soziale Beziehungen beruhen auch die wirtschaftlichen Beziehungen niemals alleine auf dem Prinzip des opportunistischen und rationalen Handelns. Stattdessen tendieren die kontextspezifischen Beziehungen der Akteure dazu, sich zu festigen und bilden eine Grundlage zur Bildung und Stärkung von Vertrauen – beides wichtige Faktoren um die Handlungsunsicherheit zu reduzieren und Zugang zu Ressourcen zu erhalten. Zudem ist wirtschaftliches Handeln in die Strukturen sozialer und kultureller Beziehungen eingebettet. Die kontextuelle Einbindung der Akteure wird in den folgenden Abschnitten aus (wirtschafts-)geografischer Sicht ausführlicher erläutert.

Das Konzept der Embeddedness verdeutlicht die Einbettung der relational handelnden Unternehmenden in mehrere Kontexte, wonach Unternehmertum als „socio-spatial embedded activity“ (Trettin & Welter 2011: 576) interpretiert wird. Mit einer stärkeren Integration von sozio-räumlichen bzw. geografischen *Kontexten* wird der Fokus auf die Interaktion zwischen Entrepreneuren, lokalen Ressourcen und dem spezifischen geografischen Umfeld gerichtet (Trettin & Welter 2011: 576f; Wang 2012). Für Welter (2011: 168) sind folgende Kontexte für das Unternehmertum ausschlaggebend:

**Tabelle 1:** Für das Unternehmertum wichtige Kontexte (eigene Abbildung, nach Welter 2011)

Typ des Kontexts	Erläuterungen
Business	Markt, Branche
Sozial	Netzwerke (Art und Häufigkeiten), Haushalt und Familie
Räumlich	Geografisches Umfeld (Charakteristiken der physischen Umwelt und der lokalen Gemeinschaft, Infrastruktur)
Institutionell	Kultur und Gesellschaft (Werte, Normen), politisches und wirtschaftliches System (Regulierungen, Förderung)

Diese Kontexte sind auf verschiedenen Grössenordnungen angesiedelt und können den Individuen unternehmerische Opportunitäten bereitstellen oder dem unternehmerischen Prozess auch Grenzen setzen (Welter 2011). Gemäss Welter (2004: 34) wird der Einfluss des gesellschaftspolitischen Kontexts, welcher Werte, Einstellungen und Verhaltenskodex einschliesst, seltener in die Analyse miteinbezogen. Doch gerade die formellen und informellen Institutionen der Gesellschaft sind bei der Auseinandersetzung mit wirtschaftlichem Verhalten interessant: Mit Blick auf das externe Umfeld bilden Politik und Wirtschaft mit den kodifizierten Regeln die formellen Institutionen. Die Kultur bildet mit ihren Werten, Normen und Einstellungen die informellen Institutionen, welche den jeweiligen Handlungsspielraum von Individuen festlegen (Achtenhagen & Welter 2011; Langevang et al. 2015). Durch die Einbettung in diese Rahmenbedingungen sind beide aber entscheidende Faktoren für die persönlichen Motivationen, Netzwerke und gesellschaftliche Akzeptanz der Unternehmenden (Achtenhagen & Welter 2011; Aoyama 2009: 497). Umgekehrt können Unternehmen Einfluss auf ihren sozialen, institutionellen, wirtschaftlichen und räumlichen Kontext ausüben (Baumgartner et al. 2013; Müller 2016: 10).

## 2.2 Weibliches Entrepreneurship

Parallel zur allgemeinen Entrepreneurship Forschung hat sich in den letzten 30 Jahren die Forschungsrichtung *Women's Entrepreneurship* etabliert. Diese entwickelte sich von einem anfänglich kleinen und untergeordneten Forschungsgebiet zu einer anerkannten Forschungsrichtung, die Hughes et al. (2012: 429) als „as being at the brink of adolescence“ beschreibt. Dabei lag der Fokus in den letzten Jahrzehnten hauptsächlich auf der individualistischen Perspektive. Die Studien behandelten überwiegend die Prozesse und Konsequenzen hinter den Unternehmerinnen, die psychologischen und kontextuellen Faktoren, welche die unternehmerische Aktivität begünstigen oder einschränken, und ob sich diese Aspekte zu den männlichen Unternehmenden unterscheiden (Jennings & Brush 2013: 664; Marlow et al. 2009: 139).

### 2.2.1 Definition und Charakteristiken von weiblichem Entrepreneurship

Bei der Nennung des Begriffs *weibliches Entrepreneurship* wird zunächst die Frage aufgeworfen, was aus der Forschung bekannt ist und ob weiblichem Unternehmertum gemeinsame Charakteristiken zugeschrieben werden können. Am übergeordneten Verständnis von Entrepreneurship ändert sich insofern nichts, ausser dass in dieser Untersuchung, in Anlehnung an die Auffassungen von Hanson (2009) und Bergmann et al. (2014), nur weiblich geführte Unternehmen und beruflich selbständige Frauen berücksichtigt werden.

In dieser Masterarbeit wird aus Gründen der Lesbarkeit der umfassende Begriff *Unternehmerin* eingeführt und als Synonym für *Entrepreneurin* verwendet. Unter diesem Begriff versteht die Autorin dieser Arbeit Frauen, welche in zeitlich variierendem Mass (Teil- oder Vollzeit) ein Unternehmen gegründet haben und führen, ein Unternehmen übernommen haben und führen oder sich beruflich selbständig gemacht haben.

Jennings und Brush (2013: 667ff) geben in ihrem Literaturreview einen umfassenden Einblick in bisherige Forschungsergebnisse: Weltweit sind, trotz der kontinuierlich steigenden Anzahl von Unternehmerinnen, weniger Frauen als Männer an verschiedenen Formen von unternehmerischen Aktivitäten wie der Besitz eines Unternehmens oder selbständiger Erwerbstätigkeit beteiligt (GEM 2017; Marlow et al. 2009: 140). Auch in der Schweiz sind nach wie vor weniger Frauen als Männer unternehmerisch tätig, wie Rossi et al. (2012) und auch das KMU Portal (2017) bestätigen. In der Kategorie der Selbständigen sind Frauen immer noch unterrepräsentiert. Gemäss der repräsentativen Studie von Bergmann et al. (2014) haben die meisten selbständigen Frauen in der Schweiz keine Mitarbeitenden und führen die selbständige Tätigkeit häufig (70%) nur als Teilzeittätigkeit aus. Selbständige Frauen mit Mitarbeitenden leiten meistens Kleinunternehmen mit 1-9 Mitarbeitenden.

Koellinger et al. (2013: 229) kommen mit ihrer internationalen Studie zum Schluss, dass Frauen geringeres Selbstvertrauen in ihre unternehmerischen Fähigkeiten haben und sie in ihren sozialen Netzwerken deshalb mit weniger anderen Unternehmenden in Kontakt kommen. Neben weiteren möglichen Erklärungen wie den höheren Opportunitätskosten (z.B. durch familiäre Verpflichtungen) in der Führung eines Unternehmens, haben diese Faktoren Einfluss auf den *Gender Gap* im Unternehmertum und führen zu der Tendenz, dass Frauen seltener unternehmerische Aktivitäten aufnehmen. Zudem konzentrieren sich ihre Unternehmen in verbraucherorientierten Dienstleistungssektoren (z.B. Gesundheits- und Sozialwesen) und sind im (exportierenden) Gewerbe und Unternehmensdienstleistungen unterrepräsentiert. Gemäss Rossi et al. (2012) trifft diese Häufung auch für die Schweiz zu. Des Weiteren werden die unternehmerischen Aktivitäten eher von Zuhause aus und als Teil-

zeitbeschäftigung betrieben (vgl. Marlow et al. 2009: 140; Gupta et al. 2009: 398). Ihre Unternehmen tendieren hinsichtlich Beschäftigung, Umsatz und Wirtschaftlichkeit im Schnitt kleiner zu sein und weniger stark zu wachsen (Jennings & Brush 2013: 672). Im Gegensatz zu rein ökonomischen Motivationen spielen bei Frauen tendenziell auch nicht-ökonomische Ziele wie Eigenständigkeit und Flexibilität eine wichtige Rolle. In Bezug auf finanzielle Ressourcen ist es wahrscheinlicher, dass Frauen ihre unternehmerische Aktivität mit weniger Startkapital gründen und während der Start-up Phase seltener externe, formale Finanzierungsquellen nutzen (Terjesen et al. 2016: 233).

Mögliche Erklärungen für das unternehmerische Verhalten von Frauen sind von komplexer und vielseitiger Natur. Entscheidend in der Erklärungsfindung ist der Einbezug von kontextuellen Faktoren, welche die Ergebnisse der wirtschaftlichen Leistung unterschiedlich beeinflussen können (Dy & Marlow 2017: 25). Obschon gemeinsame Charakteristiken und Tendenzen aufgezeigt werden, sind ebenfalls Unterschiede in den Motivationen, Hintergründen und den Wahrnehmungen der Entrepreneurinnen festzustellen. Die Wissenschaft ist dazu aufgefordert „to capture the heterogeneity of what constitutes women’s entrepreneurship“ (de Bruin et al. 2006: 590), damit variierende Herausforderungen und Bedürfnisse nicht übergangen werden (Hanson 2009: 250).

## **2.2.2 Der Beitrag der weiblichen Entrepreneurship Forschung: Der Einbezug von Gender und Kontext**

Auf Basis der obigen Ergebnisse zu weiblichem Entrepreneurship haben Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit der Implementierung von genderbewussten und feministischen Ansätzen Kritik an der bestehenden Forschungsliteratur und binären Vergleichen zwischen Unternehmerinnen und Unternehmern geäußert (Ahl 2006). Der wohl wichtigste theoretische Beitrag ist das Verständnis von Entrepreneurship als kein gender<sup>1</sup>-neutrales Phänomen. Jennings und Brush (2013: 681) fassen die weiteren drei übergeordneten Themenbereiche wie folgt zusammen: Unternehmerische Aktivitäten sind in den „familiären Kontext“ eingebettet, unternehmerisches Handeln kann aus Notwendigkeit (*necessity*) oder Gelegenheit (*opportunities*) resultieren und Unternehmende verfolgen mehr als nur ökonomische Ziele. Im Folgenden wird vor allem der erste Beitrag und die Relevanz des Einbezugs von Gender in die Forschung näher erläutert.

---

<sup>1</sup> In dieser Arbeit wird der Term *Gender* wie folgt verstanden: Gender verweist auf was als männlich oder weiblich angesehen wird und ist unabhängig vom biologischen Geschlecht einer Person und wird durch soziale, kulturelle und psychologische Bedeutungen konstruiert (Gupta et al. 2009: 398). Somit versteht sich Gender als ein Resultat von sozialen Interaktionen und variiert je nach Zeit und Örtlichkeit: „Gender is something that is „done,“ „accomplished,“ or „performed“ rather than something that „is“ (Ahl 2006: 597).

Mit dem *Gender Turn* in der allgemeinen und der *Women's Entrepreneurship* Forschung ist das normative Verständnis eines Unternehmenden – tendenziell wahrgenommen als stereotypisch männliches Bestreben – infrage gestellt worden (Ahl 2006: 598f). Zudem wird der Einfluss sozialer und kontextueller Rahmenbedingungen wie beispielsweise familiäres Umfeld oder die jeweilige Kultur bei den Gründungsprozessen stärker berücksichtigt und damit kontextuell bedingte Geschlechtsunterschiede aufgedeckt (Brush et al. 2014; Dy & Marlow 2017: 20f). Diese Faktoren verfügen über erklärendes Potenzial, wenn es um die Wahrnehmungen von Opportunitäten und der Ausgestaltung des unternehmerischen Prozesses der Unternehmerinnen geht.

Durch die Anerkennung von Gender und Kontext rückt auch die Wahrnehmung der selbständigen Frauen ins Zentrum. Eine Reihe von Studien (vgl. Gupta et al. 2009; Jennings & Brush 2013: 685f) belegen wie Gender Stereotypen und subjektive Wahrnehmungen die unternehmerische Neigung von Frauen negativ beeinflussen können. Lafuente et al. (2007: 792) bestätigen, dass für die Selbst- und Fremdwahrnehmung der (potenziellen) Unternehmerinnen sichtbare Rollenvorbilder die Gründungsmotivation positiv beeinflussen können. Noguera et al. (2013) konnten nachweisen, dass die Angst zu scheitern sich zusätzlich negativ auf die unternehmerische Tätigkeit auswirkt, währenddessen die wahrgenommen eigenen Fähigkeiten einen positiven Einfluss ausüben.

Schliesslich steht die Auslegung des Begriffs *Unternehmerin* eng in Zusammenhang mit der gesellschaftlichen Einstellung zu unternehmerischem Handeln und regionalem Gründungsklima. In der ausgeprägten Wahrnehmung von Unternehmertum als männliche Angelegenheit und die implizite Verbindung mit Grossbetrieben, sehen sich Frauen mit (Kleinst-)Unternehmen oder in freiberuflicher Tätigkeit nicht unbedingt als Unternehmerin (Welter 2004: 43; Ettl & Welter 2015). Aus den Überlegungen heraus wird die Einbettung, Kontextabhängigkeit und letztlich die Heterogenität von weiblichem Entrepreneurship verdeutlicht. Um diesen Umständen gerecht zu werden und das Phänomen besser zu verstehen, sind deshalb genderbewusste Konzepte notwendig.

### **2.2.3 Weibliches Entrepreneurship und Embeddedness: Ein genderbewusstes Konzept**

Aus wirtschaftsgeografischer Perspektive ist weibliches Entrepreneurship weltweit von verstärktem gesellschaftlichem Interesse, wenn über die wirtschaftlichen Rollen der Frauen in Zusammenhang mit ökonomischem Wachstum und (regionaler) Entwicklung gesprochen wird (Langevang et al. 2015: 450ff). Forschende wie Langevang et al. (2015) nutzen das Konzept der Embeddedness als Möglichkeit, soziale Bezie-

hungen sowie informelle und formelle institutionelle Kontexte in die Analyse miteinzu-beziehen.

### Das genderbewusste 5-M Konzept

Im Folgenden wird das genderbewusste Konzept von Brush, de Bruin und Welter (2009) näher vorgestellt, welches die Unternehmerinnen in das wirtschaftliche und institutionelle Umfeld und den individuellen häuslichen Kontext einbettet. Aufgrund der identifizierten Defizite der theoretischen Konzepte haben Brush et al. (2009) das existierende, klassische 3-M Modell von Entrepreneurship mithilfe der Embeddedness und institutionalistischen Ansätzen in ein 5-M-Konzept erweitert. Zu den klassischen 3-M's *Market*, *Money* und *Management* kommen die zwei weiteren *Motherhood* und *Macro/Meso Environment* dazu, welches in Abbildung 1 dargestellt ist. Die Bedeutung für das Verständnis von weiblichem Unternehmertum wird in den nächsten Passagen begründet.

Die Unternehmungsgründung strukturiert sich generell um die drei unerlässlichen Bereiche (3-M's) *Market*, *Money* und *Management* (Brush et al. 2009: 10ff). *Market* bezieht sich dabei auf den Zugang zu Märkten und auf die Erkennung von unternehmerischen Möglichkeiten, *Money* bezieht sich auf das verfügbare finanzielle Kapital und *Management* steht für Human- und Organisationskapital. Gemäss den Autorinnen weisen Frauen wie Männer in diesen Bereichen ähnliche Motivationen auf und haben ähnliche Herausforderungen zu meistern. Um die Erfahrungen weiblicher Entrepreneurinnen umfassender erklären zu können, wird die *Motherhood* ins Zentrum gerückt und die *Meso/Macro* Kontexte als umspannender Rahmen hinzugefügt, welche die anderen Kontexte beeinflussen. Die Autorinnen räumen aber ein, dass familiäre Erwägungen (*Motherhood Kontext*) mit Faktoren des grösseren *Meso/Marco* Umfelds vernetzt sind, wie auch die 5-M's und ihre Auswirkungen stark untereinander verflochten sind (Brush et al. 2010: 2).

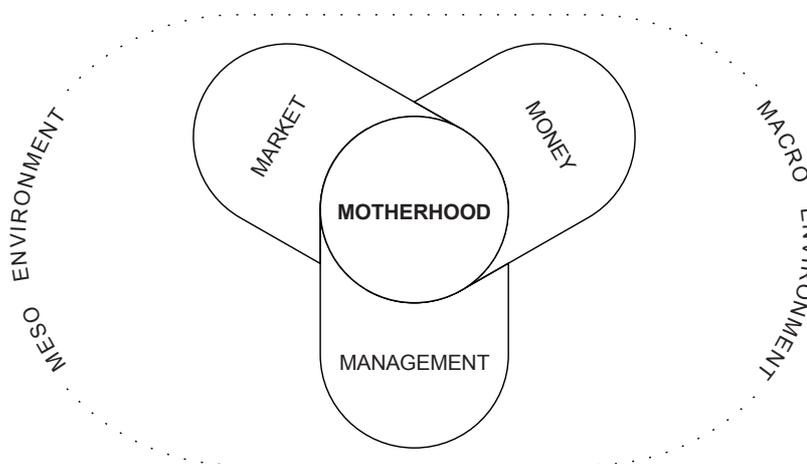


Abbildung 1: Das genderbewusste 5-M Konzept (eigene Darstellung, nach Brush et al. 2009)

*Motherhood* steht als Metapher für die Mutterschaft und Einbettung der Unternehmerinnen in die Strukturen der Familie und des grösseren Haushalts. Familiäre Embeddedness umfasst unterschiedliche Trends in der Familienzusammensetzung und ihre Auswirkungen auf unternehmerisches Handeln. Nicht zu vernachlässigen sind ausserdem die emotionale und materielle Unterstützung innerhalb der Familie, aber auch Doppelbelastungen, Verantwortung und ungleiche Aufteilung der Verpflichtungen im Haushalt. Alle diese Faktoren können, vor allem bei Frauen, wiederum die Motivationen und Gründungsentscheidungen als auch die Fähigkeit, Opportunitäten zu identifizieren und den Zugang zu Ressourcen beeinflussen (Brush et al. 2009: 10f; Ettl & Welter 2010: 70). Die Ergebnisse von DeTienne und Chandler (2007) zeigen, dass gerade Frauen aufgrund familienbedingter Berufsunterbrechungen (z.B. durch Kindererziehung) oftmals über geringere Berufs- und Führungserfahrungen, sowie möglicherweise über weniger Zugang zu Informationen verfügen. Diese Umstände können in der Folge Auswirkungen auf die Identifikation von Opportunitäten haben, zu Informationsasymmetrien und kognitiven Differenzen beitragen und Humankapital und soziales Kapital (Netzwerke und Geschäftsbeziehungen) schmälern.

Unter dem *Macro* Kontext werden nationale Gesetzgebungen, Kultur, Recht und Wirtschaft zusammengefasst (Langevang et al. 2015: 454f). Auf der regulativen Ebene des formalen politischen und ökonomischen Rahmens sind Frauen wie Männer von vielen Vorschriften gleichermassen betroffen. Andere wie zum Beispiel die Bereitstellung von Kinderbetreuung sind wiederum genderspezifisch (Langevang et al. 2015: 454f). Auf der normativen Ebene bestimmen soziale, kulturelle und institutionelle Einrichtungen mit ihren Werten und Normen das gängige Familienbild, weibliche Rollenzuschreibungen, das Zeitbudget der Frauen und die zu erwartende Unterstützung aus dem sozialen Umfeld. Diese Faktoren können sowohl einschränkend als auch ermächtigend wirken.

Im übergeordneten Rahmen, u.a. über die Berichterstattung in den Medien (Achtenhagen & Welter 2011), wird beeinflusst wie die Gesellschaft die Unternehmerinnen und ihre Unternehmen und die Frauen sich selbst betrachten. Studien zeigen, dass in Deutschland sich manche Unternehmerinnen zum Beispiel nicht als *Unternehmerin* wahrnehmen (Ettl & Welter 2015: 20f). Verschiedene Ursachen wie u.a. zu kleine Unternehmen oder zu wenig Professionalität werden genannt. Die Autorinnen zeigen aber auch, dass Unternehmerinnen teilweise selbst nicht klar reflektieren, was sie in ihrer Tätigkeit als Unternehmerin ausmacht und welches Fremdbild ihnen dafür zugeschrieben werden soll.

Der *Meso* Kontext verweist auf die regionalen Förderungsstrukturen, Initiativen und Organisationen, die als Bindeglied zwischen dem „*Macro Level*“ (Gesell-

schaft/Wirtschaft) und „*Micro Level*“ des Unternehmenden fungieren. „This dimension includes work and organized social life [like] occupational networks, business associations [...] and industries“ (Brush et al. 2010: 2). Der Stellenwert dieser Ebene zehrt von der Bedeutung der sozialen und geschäftlichen Netzwerke und des sozialen Kapitals für Entrepreneurinnen, die zum Beispiel für den Zugang zu finanziellem Kapital eine Rolle spielen (Brush et al. 2009: 12). Schlussendlich sind die beiden Ebenen des *Macro/Meso* Kontexts eng miteinander verbunden, wobei Entrepreneurinnen und Entrepreneure besonders auf der regionalen Ebene (*Meso*) durch „bottom-up“ Prozesse in einem relevanten Mass Wirtschaft und gesellschaftliche Normen beeinflussen können (Brush et al. 2009: 13).

Vorteile dieses Konzepts für diese Forschung sind, dass einerseits durch die „awareness of the interconnected aspects of the framework“ die individuellen und gesellschaftlichen Einflussfaktoren auf den unternehmerischen Prozess sichtbar gemacht werden und damit beispielsweise Ursachen von Herausforderungen besser verstanden werden können (Brush et al. 2010: 5). Zudem können je nach Lebensabschnitt unterschiedliche *M's* den unternehmerischen Prozess stärker oder schwächer beeinflussen (Brush et al. 2009: 19). Entgegen der bisherigen vergleichenden Empirie (Brush et al. 2010), wird das Konzept in dieser Arbeit alleine auf Entrepreneurinnen angewendet.

## **2.3 Rurales Entrepreneurship**

Ländliche Räume haben sich in den letzten Jahrzehnten stark gewandelt (Müller & Korsgaard 2014: 6) und stehen vor zahlreichen sozio-ökonomischen Herausforderungen. Eine Vielzahl von Wissenschaftlern sieht in ruralem Entrepreneurship eine Hauptdeterminante und ein zentrales Thema in der wirtschaftlichen Entwicklung ländlicher Räume (z.B. Akgün et al. 2009; Korsgaard et al. 2015b; Pato & Teixeira 2014). Hervorgehobene Beiträge sind die Schaffung von Arbeitsplätzen, Steigerung der Wohlfahrt und der Wettbewerbsfähigkeit (Akgün et al. 2011). Aus geografischer Perspektive sind rurale Räume keineswegs homogene Regionen, sondern zeichnen sich durch räumlich heterogene Voraussetzungen für unternehmerische Aktivitäten und folglich durch unterschiedliche wirtschaftliche Regionalentwicklungen aus (Bürcher et al. 2015: 14; Mayer & Baumgartner 2014: 20).

Jedoch stellen spezifische Charakteristiken eine Herausforderung für das rurale Entrepreneurship dar: Dazu gehören die geringere Anbindung zu bedeutenden Märkten und Dienstleistungen, infrastrukturelle Defizite, eingeschränkter Zugang zu finanziellen und technologischen Ressourcen als auch zu Informationen und professionellen

Unternehmensförderungen (Mayer & Baumgartner 2014<sup>2</sup>: 18; Meccheri & Pelloni 2006: 373; Smallbone 2009: 5ff). Bergmann und Baumgartner (2010) bestätigen für die Schweiz, dass in ruralen Regionen neu gegründete Unternehmen weniger oft neue Technologien anwenden als diejenigen in urbanen Gebieten und deswegen auch weniger zur regionalen Entwicklung beitragen.

Der rurale Kontext stellt für Unternehmensgründungen ein spezifisches physisches, wirtschaftliches und soziales Umfeld dar, wobei die Identifikation von ungenutzten Opportunitäten auch in ruralen Gebieten ausschlaggebend ist (Stathopoulou et al. 2004). Das führt zu spezifischen ländlichen Opportunitäten wie z.B. dem Alleinstellungsmerkmal oder auch Einschränkungen wie hohen Transaktionskosten aufgrund der Abgeschiedenheit ländlicher Räume. Im Bereich des physischen Milieus definieren Stathopoulou et al. (2004: 404f) die Lage, natürliche Ressourcen und die Landschaft als einflussreiche Faktoren auf Unternehmensgründungen. Die Autoren und weitere WissenschaftlerInnen wie Korsgaard et al. (2015b) argumentieren, dass sich gerade in den Bereichen Tourismus, Lebensmittel und Handwerk in Verbindung mit den neuen Informations- und Kommunikationstechnologien viele neue unternehmerische Möglichkeiten ergeben, die auf der wirtschaftlichen Nutzung der natürlichen Ressourcen und intakten, abgelegenen Landschaften der ruralen Räume basieren. Im internationalen Vergleich sind laut Bergmann und Baumgartner (2010: 306) ländliche, periphere Regionen in der Schweiz aufgrund der gut ausgebauten Infrastruktur dennoch *einigermassen* gut erreichbar.

Zudem bieten sich ländlichen Unternehmenden auch Vorteile wie geringere Bodenpreise (Pallarès-Barbera et al. 2004) und stärkere Loyalität der Angestellten (Meccheri & Pelloni 2006). Jedoch weisen rurale Räume ein geringeres Humankapital<sup>3</sup> auf, sodass sich beispielsweise der Zugang zu qualifizierten ArbeitnehmerInnen schwierig gestalten kann. Für die Erkennung einer unternehmerischen Opportunität muss die Person über spezifische Fähigkeiten als auch genügend Informationen, wie z.B. Wissen über den lokalen Markt, verfügen. Bei letzterem spielen die Faktoren Lebenserfahrung, soziale Netzwerke und Informationssuche eine wichtige Rolle (Shane 2003). Ob eine unternehmerische Möglichkeit erkannt wird, wird entscheidend vom Humankapital des Unternehmenden beeinflusst (Meccheri & Pelloni 2006). Vielfach fokussieren sich Unternehmende auf die ihnen bekannten Sektoren, in welchen bereits Erfahrungen, Wissen und Netzwerke aufgebaut wurden (Stam 2009: 494). Im Gegensatz zur geringen lokalen Nachfrage in ländlichen Gebieten stehen

---

<sup>2</sup> Mayer und Baumgartner (2014: 19) haben eine umfassende Liste der Attribute von ruralen Regionen und deren Folgen für rurales Entrepreneurship zusammengestellt.

<sup>3</sup> Das Humankapital verweist zudem auf die arbeitsfähige Bevölkerung als auch die Investitionen in Ausbildung und die Erfahrung der Personen (Akgün et al. 2011: 1209).

(Nischen-)Märkte und Vorteile wie das Alleinstellungsmerkmal (Meccheri & Pelloni 2006: 373). Demnach sind rurale Unternehmende stark über ihre Nutzung der Netzwerke mit anderen Unternehmenden, den lokalen Ressourcen innerhalb der Region und dem regionalen sowie auswärtigen Markt eingebettet (Gülümser et al. 2009: 5).

Schliesslich kann gesagt werden, dass die erwähnten Faktoren ländlicher Räume sowohl die Unternehmensgründungen als auch das Wachstum und die Entwicklung der ruralen Unternehmen beeinflussen bzw. beeinträchtigen. Unternehmertum ist aber nicht nur von regionalen Faktoren abhängig, sondern unternehmerisches Handeln kann als Ergebnis von personenspezifischen Attributen, Ressourcenkonstellationen und den umgebenden Kontexten verstanden werden (Stam 2009: 492f). Im Gegensatz zu urbanen Räumen erkennen Personen in ruralen Gebieten weniger Opportunitäten um letztlich ein Unternehmen zu gründen (Bergmann & Baumgartner 2010), welches in Zusammenhang mit dem tieferen Bildungsniveau und weniger ausgeprägten unternehmerischen Denken im ländlichen Kontext zusammenhängen kann (Meccheri & Pelloni 2006: 374). Neben anderen Motivationsgründen, wie z.B. der Wunsch nach Unabhängigkeit, streben rurale Unternehmende oft einen Lebensstil an, um sowohl ein Einkommen zu generieren als auch Zufriedenheit aus der Arbeit zu schöpfen (Stathopoulou et al. 2004) und stellen ihre bevorzugte Lebensart teils auch über das Wachstum ihres Unternehmens (Meccheri & Pelloni 2006). Die Studie von Bergmann & Baumgartner (2010) zu Entrepreneurship im ruralen Raum der Schweiz zeigt, dass Unternehmensgründungen in ländlichen Gebieten zwar einen positiven Einfluss auf die regionale Wirtschaft ausüben, ihre Auswirkungen aber gering sind.

### **2.3.1 Ländliche Vorzüge**

In der Regionalentwicklung ländlicher Regionen wird heutzutage der Fokus auf die Steigerung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit, wachstumsorientierte Ziele, die Mobilisierung des lokalen Potenzials (OECD 2006) und somit u.a. auf die Entwicklung der „periphery's local specificities and assets“ (Mayer & Baumgartner 2014: 17) gelenkt. Das bedeutet eine verstärkte Aufmerksamkeit hin zu wie Unternehmende traditionelle Werte der ruralen Gebiete, wie z.B. Produkte und Know-how, in neue Geschäftsideen umsetzen. Die Nutzung des lokalen Potenzials kann einerseits über die lokal verfügbaren natürlichen Ressourcen und Landschaft (*environmental amenities*) und andererseits über die Kommodifizierung der lokalen materiellen und immateriellen Kultur, Sprache und Identität (*cultural amenities*) geschehen, indem Produkte explizit mit der Region in Verbindung gesetzt werden und ihren Wert steigern (Stathopoulou et al. 2004: 408; Moss 2006).

Traditionen, limitierte Ressourcenverfügbarkeit und Unterentwicklung, welche die ruralen Räume oftmals als potenzialarmes Umfeld für Unternehmende erscheinen liessen, werden von den Unternehmenden paradoxerweise als Vorteile genutzt um neue, zukunftsfähige Geschäftsideen umzusetzen. Anderson (2000: 92) hebt in ihrer Fallstudie im ländlichen Schottland hervor, wie die Schwächen und somit die „Andersartigkeit“ in zentrale Geschäftsstärken transformiert werden: „The socio-material conditions of the periphery becomes a feedstock for entrepreneurial action.“ (Anderson 2000: 103) Existierende Werte werden auf diese Weise aktiviert und zu höheren Marktwerten umgewandelt, indem Werte wie „local breeds or varieties, local materials or special environmental conditions, or even human input and know how“ (Stathopoulou et al. 2004: 408) erkannt und genutzt werden. Müller und Korsgaard (2014: 30) bestätigen mit ihrer Untersuchung zur sozio-räumlichen Einbettung ruraler Unternehmen in Dänemark, dass Unternehmende mit der Nutzung lokaler Ressourcen für weitere Personen des lokalen Kontexts unternehmerische Möglichkeiten schaffen können. Im Weiteren heben die Autoren die sozio-ökonomische und soziale Wertschöpfung hervor wie beispielsweise die Stärkung des Gefühls von Stolz auf Tradition und Wirtschaft in den ländlichen Gebieten.

### **2.3.2 Netzwerke**

Mehrere Studien zu Entrepreneurship im ländlichen Raum zeigen wie Engagement in sozialen Netzwerken und der Gemeinschaft den Unternehmenden Zugang zu lokalen Ressourcen ermöglichen und gleichzeitig die rurale Gemeinschaft Unternehmende „to the benefit of the local areas“ (Korsgaard et al. 2015b: 574) unterstützt (McKeever et al. 2015).

Die rurale Gemeinschaft kann über viel soziales Kapital, welches gemäss Akgün et al. (2011: 1209) „networking, trust, and relationships within communities“ umfasst, verfügen. Im ruralen Unternehmertum sind insbesondere informelle Netzwerke (*strong ties*) für Unternehmende wichtig (Meccheri & Pelloni 2006). Diese basieren auf intensiven Beziehungen der Unternehmenden mit Familie, Freunden, Bekannten und weiteren Unternehmenden und führen zu einer grossen Bereitschaft zur gegenseitigen Unterstützung. Sie können die teils fehlenden formellen Netzwerke kompensieren und Unterstützung leisten, indem durch „socially oriented solutions“ (Meccheri & Pelloni 2006: 375) der Zugang zu lokal verfügbaren Ressourcen aus dem sozialen Umfeld (z.B. Finanzierung) gesichert wird. Die engen sozialen Beziehungen fördern durch die persönlichen Kontakte und das hohe Vertrauenslevel unter wirtschaftlichen Akteuren den Wissensaustausch und die Zusammenarbeit bei regionalen Interessen (Atterton 2007; Bürcher et al. 2015: 4f). Stam (2009: 492f) fügt hinzu, dass vor allem persönliche soziale Netzwerke im unternehmerischen Prozess wichtig sind. Diese

Netzwerke sind oftmals lokal und in der Region verankert, in welcher die Unternehmen leben und arbeiten. Das bereits vorhandene soziale Netzwerk kann im unternehmerischen Prozess genutzt werden um PartnerInnen, MitarbeiterInnen, Investorinnen und Investoren sowie Kundinnen und Kunden zu gewinnen, aber auch um Vertrauen und Glaubwürdigkeit auszustrahlen. Da die rurale Bevölkerung meist von starken, teils geschlossenen persönlichen Beziehungen geprägt ist, kann dies die Einbettung von neuen, z.B. zugezogenen, Unternehmenden erschweren (Gülümser et al. 2009: 4).

Demgegenüber sind sogenannte formelle Netzwerke (*weak ties*), also Kontakte mit niedrigerem Interaktionsniveau zu sozial heterogenen Gruppen und zu etablierten Institutionen und regionalen Interessensvertretern (z.B. Berufsverbände), weniger ausgeprägt im ländlichen Raum. Autorinnen und Autoren (vgl. Atterton 2007; Trettin & Welter 2011: 578; Bürcher et al. 2015: 5f) legen dar, dass für rurale Unternehmende vielfältige regionale und als auch überregionale Netzwerke, also sowohl intensive als auch schwache Verbindungen zu anderen Akteuren wichtig sind, um unternehmerisch erfolgreich zu sein.

### **2.3.3 Formen des ruralen Entrepreneurship**

Aus der Perspektive der sozio-räumlichen Einbettung der Unternehmenden in den ruralen Kontext argumentieren Korsgaard et al. (2015b: 6f), dass die „entrepreneurial ventures located in rural locations vary in terms of the extent of rurality insofar as they engage with their rural location in different ways“. Der in der englischsprachigen Literatur verwendete Begriff der *Rurality*, damit sind Elemente der *Ländlichkeit*<sup>4</sup> und deren Vorzüge gemeint, hat wie bereits erläutert einen Einfluss auf die Ausgestaltung der unternehmerischen Prozesse (Stathopoulou et al. 2004: 406). Die unterschiedlich starke Einbettung der Unternehmenden und ihrer unternehmerischen Aktivitäten bestimmt wiederum ihren Einfluss auf die lokale Entwicklung, welche Bedeutung sie dem Ort zuschreiben und welche Werte geschaffen werden.

Aufgrund ihrer Studien zu ländlichem Entrepreneurship in Dänemark unterscheiden Korsgaard et al. (2015b) zwei unterschiedliche (Ideal-)Typen des ruralen Entrepreneurships: *Entrepreneurship in the Rural* und *Rural Entrepreneurship*. Mit ersterem, Entrepreneurship in ruralen Raum, werden schwach eingebettete Unternehmen mit limitiertem Engagement in ruralen Kontexten bezeichnet. Da diese Unternehmende eher in den Industriesektoren angesiedelt sind und auf globalen Märkten operieren, werden keine spezifisch lokalen Ressourcen mit Ausnahme von günstigem Land be-

---

<sup>4</sup> Nach Stathopoulou et al. (2004: 406) formen Elemente aus dem physischen und sozio-ökonomischen Umfeld zusammen die *Rurality*, welche in dieser Arbeit mit *Ländlichkeit* übersetzt wird.

anspricht. Rurale Schönheit, Lebensqualität und verbesserte Informationstechnologien zählen zu den weiteren Motiven der Unternehmenden, sich in ländlichen Regionen niederzulassen. Diese Kategorie von Unternehmenden legt keinen spezifischen Fokus auf das Wohlergehen und die Entwicklung der ruralen Räume (Korsgaard et al. 2015b: 11f).

Im Gegensatz dazu sind Unternehmende des zweiten Idealtyps stärker in den räumlichen Kontext eingebunden, weil sie in ihren unternehmerischen Aktivitäten lokal vorhandene Ressourcen und Potenziale nutzen. In dieser Konzeptualisierung werden die spezifischen ruralen Charakteristiken bzw. Vorzüge (*amenities*) als Vorteile wahrgenommen und können den Unternehmenden als Ressourcen dienen. Gerade in den Bereichen der Landwirtschaft und lokaler Lebensmittelspezialitäten werden Werte gesteigert und neue Aktivitäten wie Agrotourismus und Energieerzeugung aufgenommen. Zusätzlich werden durch den Kontakt mit lokalen freiwilligen Helfern, Märkten und Netzwerken bedeutende soziale Beziehungen geschaffen (Korsgaard et al. 2015b: 13ff). Zentral sind laut den Autorinnen und Autoren das zusätzliche Interesse der Unternehmenden, sich für die lokale Entwicklung einzusetzen und das Gemeinschaftswohl über die persönlichen Anliegen im Unternehmen hinaus zu berücksichtigen. Im Unterschied zu den eher auf Profit ausgerichteten Unternehmenden wachsen diese Unternehmen langsamer und schaffen sozio-ökonomische und soziale Werte in der Gemeinschaft: „Rural entrepreneurs engage in a ‚give and take‘ relationship with the local community [and] their entrepreneurial activities support the communal effort to save the area, their place of work and social life“ (Müller 2014: 15).

Schlussendlich kann ein Fokus auf den Beziehungen zwischen Unternehmenden, lokalen Ressourcen und dem Kontext dazu beitragen, die Rolle der Unternehmenden in der regionalen Entwicklung aufzuzeigen, welches mehr als die Schaffung von Arbeitsplätzen und Wachstum umfasst (Müller 2014: 3). Mayer et al. (2016) wie auch Korsgaard et al. (2015a) weisen nach, wie Unternehmende ansonsten unverbundene soziale und institutionelle Kontexte vereinigen und wie wichtig urban-rurale Vernetzungen sind, um sich Zugang zu Märkten, Finanzierung und Wissen über Nachfrage und Trends verschaffen. In Kombination mit den spezifisch ruralen Vorzügen ist es ein Versuch, sich ein unternehmerisches Milieu mit „the best of two worlds“ (Korsgaard et al. 2015a: 590) zu schaffen. Aus dieser Perspektive hilft es den ruralen Unternehmen, wettbewerbsfähig zu bleiben und kann einen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung ruraler Räume leisten (Mayer et al. 2016: 10f).

## **2.4 Synthese: Weibliches Entrepreneurship im ruralen Raum**

In diesem Abschnitt wird spezifisch auf Unternehmerinnen im ruralen Raum eingegangen und wie sich weibliches Entrepreneurship in ländlichen Gebieten entfaltet, welche Attribute kennzeichnend sind und was dies für ländliche Räume bedeutet. Abschliessend werden am Ende des Kapitels aus den theoretischen Grundlagen untergeordnete Forschungsfragen formuliert.

### **2.4.1 Unternehmerinnen im ruralen Raum**

Die sozialen Veränderungen der ruralen Gesellschaft haben dazu beigetragen, dass sich mehr Frauen in ländlichen Gebieten selbständig machen, obwohl Unternehmerinnen teilweise – aufgrund von praktischen und kulturellen Barrieren – vom Zugang zu unternehmerisch wichtigen Ressourcen marginalisiert sein können (Warren-Smith & Martin 2008: 2). Solche Faktoren wie patriarchale Strukturen, familiäre Rollenzuschreibungen, geringes Ausbildungsniveau oder eine maskulin ausgerichtete Entwicklungspolitik können auf weibliche Initiativen entmutigend wirken (Anthopoulou 2010: 395). Gleichzeitig sind Frauen oftmals Pionierinnen in unternehmerischen Aktivitäten wie ruralem (Agro-)Tourismus, Gastronomie und (Kunst-)Handwerk (McGehee et al. 2007).

#### **2.4.1.1 Motivation hinter den unternehmerischen Aktivitäten**

Studien aus Grossbritannien und Griechenland (Warren-Smith & Martin 2008; Anthopoulou 2010) zeigen, dass rurale Unternehmerinnen ihre unternehmerischen Aktivitäten nach unterschiedlichen Prioritäten gestalten: Sie basieren eher auf persönlichen als ökonomischen Erwartungen und sind in familiäre und gemeinschaftliche Kontexte eingebettet. Das bedeutet, dass Beruf und Familie einerseits vereinbar sein müssen oder wie in der Studie von Herslund und Tanvig (2012: 381) die Tätigkeit erst begonnen wird, wenn die Kinder älter sind und sich der zeitliche Spielraum vergrössert. Ländliche Frauen gründen eine Vielzahl von „non-farm but on-farm“ (Warren-Smith & Martin 2008: 2) Kleinst- und Kleinunternehmen und tragen auf diese Weise wesentlich bis mehrheitlich zum familiären Haushaltseinkommen bei. Die Kleinstunternehmen, auf Basis von geringem Startkapital und Risiko, sind in ruralen Gebieten mitunter eine Möglichkeit und Lösung, die eigenen Fähigkeiten bzw. Qualifikationen zu nutzen und eine Alternative zu bezahlter Arbeit (Anthopoulou 2010: 400ff). Ähnlich dazu sprechen Herslund und Tanvig (2012: 385) dem „opportunity driven“ *Lifestyle Entrepreneurship* eine wachsende Bedeutung bei ländlichen Unternehmerinnen zu, da Schwierigkeiten bei der Suche nach lokalen, angemessenen Erwerbstätigkeiten

und lange Pendlerdistanzen mehrheitlich bei (über-)qualifizierten Frauen zu Push-Faktoren für die Selbständigkeit werden. Die Einbettung des unternehmerischen Handelns in den eigenen Lebensstil und die aus der Aktivität resultierende persönliche Zufriedenstellung stehen im Vordergrund.

Das bedeutet, dass aus den vielfältigen Motiven eigene, an die Lebensart angepasste, Geschäftsführungsformen entstehen. Neben vorwiegend finanziellen Gründen ist die Selbstverwirklichung durch „becoming active“ und „feeling useful“ (Anthopoulou 2010: 401) wichtig, wobei Profitmaximierung und finanzielles Einkommen als charakteristische Erfolgsgrößen in den Hintergrund rücken. Rurale Unternehmerinnen verfolgen mit der Priorisierung verschiedener Motivationen ein „balance-orientiertes“ unternehmerisches Modell (Bock 2004: 256), gerade auch als Folge von dominierenden genderspezifischen Rollenzuschreibungen (z.B. der Arbeitsteilung) und erschwerem Zugang zu Ressourcen.

#### **2.4.1.2 Charakteristiken**

Die unternehmerischen Aktivitäten der Unternehmerinnen weisen sich ähnelnde Charakteristiken auf bezüglich Arbeitspensum, Grösse und Entwicklungsstrategien auf. Zum Beispiel erlauben die teils flexiblen Arbeitsbedingungen der Selbständigkeit ländlichen Frauen, familiäre Verantwortungen und Arbeitsverpflichtungen zufriedensstellender in Einklang zu bringen als in einem bezahlten Arbeitsnehmerverhältnis. Gemäss Anthopoulou (2010: 400ff) wird die Vorstellung des Unternehmens als familiär eingebettete Angelegenheit oftmals durch die Schaffung von zusätzlichen Arbeitsplätzen für weitere Personen aus dem Umfeld (z.B. Familienmitglieder) unterstrichen.

Aus der wissenschaftlichen Literatur geht hervor, dass unternehmerische Aktivitäten vielfach mit einer Strategie des „fitting in and multi-tasking“ (Bock 2004: 255) beginnen. Oft wird die unternehmerische Aktivität vorerst in Teilzeit und ohne grosse Investitionen gestartet, um einerseits Flexibilität zu schaffen und andererseits wirtschaftliches Risiko zu minimieren, und wird erst im Laufe der Zeit kontinuierlich professionalisiert. Auf diese Weise werden vormals unzugängliche Ressourcen erschlossen und traditionelle Rollenzuschreibungen herausgefordert, welches die Handlungsmacht und Bestrebungen der Frauen unterstreicht, mehrere Ziele zu erreichen (Bock 2004: 256f). Ein erschwerter Zugang zu Finanzierungsmöglichkeiten und räumliche Abgeschiedenheit sind wie auch generell im ländlichen Unternehmertum bedeutende Faktoren (Warren-Smith 2008: 1). Dafür spielen der familiäre Kontext und die weiteren sozialen Netzwerke eine wichtige Rolle in der Mobilisierung von Human- und Finanzkapital als auch physischen Ressourcen (Aldrich & Cliff 2003: 577, in Markantoni & van Hoven 2012: 509).

In Anthopoulos (2010: 396ff) Studie sind trotz vielfach fehlenden formalen Qualifikationen in Geschäftsführung und Berufserfahrung flexible, tragfähige und innovative Unternehmen entstanden, wobei sich die Frauen selbst nicht unbedingt als Entrepreneurinnen wahrnehmen, das rurale Idyll und die traditionellen Rollenbilder aber gerade im Agro-Food Bereich zur vertrauenswürdigen Vermarktung ihrer Produkte beiträgt. Unter dieser Perspektive wird der *Motherhood* Kontext reflektiert: Einerseits kann es als unternehmerischer Anreiz (finanzielles Einkommen) und Faktor für den Erfolg des Geschäfts wirken. Andererseits kann die *Motherhood* die unternehmerischen Aktivitäten und die dafür zur Verfügung stehenden Kapazitäten limitieren, indem die Unternehmen zum Beispiel den vorherrschenden Strukturen und Rollenbildern, Familieninteressen und Verpflichtungen (z.B. Betreuung) untergeordnet werden (Anthopoulos 2010; Bock 2004; Carbó et al. 2013).

#### **2.4.1.3 Beiträge der ruralen Unternehmerinnen**

In Übereinstimmung mit der wissenschaftlichen Literatur verweisen weitere Autorinnen spezifisch auf die „small-scale economic side activities“ (Markantoni & van Hoven 2012: 507), welche kaum Einfluss auf die Arbeitsplatzschaffung haben, jedoch das Potenzial besitzen, als sozialen und emotionalen „Kleber“ für die rurale Gemeinschaft zu wirken und somit den sozialen Zusammenhalt zu stärken (Bock 2015). Damit sind die indirekten Einflüsse dieser unternehmerischen Aktivitäten auf die Diversifizierung der ruralen Wirtschaft (z.B. Tourismus), die Schaffung von Netzwerken mit anderen Unternehmenden und folglich auf die Revitalisierung von ruralen Räumen angesprochen. Der Vorteil solcher Aktivitäten, die ein zusätzliches Haushaltseinkommen darstellen, ist die persönliche Verwirklichung, das dazugehörige Gefühl des *Empowerments* sowie der Sichtbarkeit und die Unterordnung des Einkommens zugunsten sozialer Ziele, welche die Frauen damit anstreben. In dieser Perspektive können solche unternehmerischen Tätigkeiten als Pull-Faktoren wirken, im ländlichen Raum zu bleiben, und „a source of entrepreneurial spirit within the rural community“ zu sein (Markantoni & van Hoven 2012: 515).

In der dänischen Studie (Herslund & Tanvig 2012: 375ff) zeigt sich, dass im Gegensatz zu den aus der Region stammenden Frauen die zugezogenen, gut ausgebildeten Frauen (*Newcomers*) die ländlichen Vorzüge verstärkt als unternehmerische Vorteile nutzen, obwohl alle Unternehmerinnen die ländlichen Vorzüge schätzen. Mit der Anpassung der mehrheitlich dienstleistungsorientierten Geschäften an das rurale Umfeld und dem Aufbau von geschäftlichen und sozialen Netzwerken in der Region wird das soziale Kapital der ruralen Gemeinschaft gestärkt. Den Autorinnen zufolge schaffen die *Newcomers* vor allem geschäftliche Netzwerke und wichtige überregionale Verbindungen zu urbanen Regionen. Zusammen mit den lokalen Unternehme-

rinnen tragen sie zur Diversifizierung der ruralen Wirtschaft bei, wobei gemäss Autorinnen noch mehr Potenzial vorhanden wäre für eine bessere Kombination der lokalen Kapitale und der lokalen und überregionalen Netzwerke (Herslund & Tanvig 2012: 390). In Katalonien tragen in ähnlicher Weise zugezogene, meist gut ausgebildete junge Frauen aus urbanen Gebieten nahe der Naturpärke zur Diversifizierung der ruralen Wirtschaft bei. Durch die Verbindung von innovativen Ideen mit den lokalen Vorzügen der Naturpärke werden die natürlichen Ressourcen gerade spezifisch von Frauen aufgewertet und die lokale Wertschöpfung in den Bereichen Produkte, Handwerk und Umweltbildung gesteigert (Pallarès-Blanch et al. 2015: 141ff).

#### **2.4.2 Zusammenführung: Relevanz der theoretischen Grundlagen**

Gerade in Europa streben rurale Räume mit der Diversifizierung des traditionellen Unternehmertums nach zusätzlichen Einkommensquellen (Pato 2015: 3) und „as rural restructuring advances, rural women are more and more participating within the formal economy both in the labour market and as entrepreneurs“ (Anthopoulou 2010: 394). Deshalb ist es gerade in Bezug auf rurales Unternehmertum und Regionalentwicklung interessant, einen Fokus auf ländliche Unternehmerinnen und ihre Einbettung auf lokaler und regionaler Ebene zu legen. Mit der Betrachtung des weiblichen und ruralen Unternehmertums wurden einerseits die Voraussetzungen des ländlichen Raums als auch die speziellen Herausforderungen der Unternehmerinnen besprochen. Mit der genderbewussten Perspektive der weiblichen Entrepreneurship Forschung und dem von Brush et al. (2009) entwickelten 5-M Konzept wurde versucht aufzuzeigen, wie die Unternehmerinnen in die verschiedenen Kontexte eingebettet sind und wie diese den unternehmerischen Prozess sowohl einschränkend als auch ermächtigend beeinflussen können. Demzufolge üben familiärer Kontext (*Motherhood*), soziale Netzwerke sowie das institutionelle Umfeld einen Einfluss auf das unternehmerische Handeln aus.

Über das rurale Unternehmertum wurden zudem die Ausprägungen und Vorteile der sozialen Netzwerke und die lokalen Vorzüge (*amenities*) wie natürliche Ressourcen hervorgehoben, welche von den Unternehmenden unterschiedlich genutzt werden können. Anhand der Fallstudien zu weiblichem Unternehmertum im ruralen Raum wurde erörtert, dass viele Unternehmerinnen in Folge der neuen wirtschaftlichen Entwicklungen die Gelegenheit nutzen, um spezielle, lokal vorhandene Vorteile unternehmerisch auszuschöpfen und gleichzeitig in ihre ruralen Lebensstile einzubetten. Aus den Erkenntnissen der zitierten Literatur stellen Unternehmerinnen keine homogene Personengruppe dar, tragen aber mit ihren vielfältigen unternehmerischen Aktivitäten u.a. zu besserer Lebensqualität und höherem gesellschaftlichem Wohlergehen in ländlichen Gebieten bei (Markantoni & van Hoven 2012).

Schliesslich eignet sich der theoretische Hintergrund mit der *Embeddedness* von Unternehmen in die sozio-räumlichen Kontexte um auf der anderen Seite die regionale Perspektive des Regionalen Naturparks Gantrisch zu erörtern und dessen Einfluss auf die Unternehmerinnen und ihre Aktivitäten zu verstehen.

In der weiblichen Entrepreneurship Literatur (Ahl 2006, Brush et al. 2009; Hughes et al. 2012; Trettin & Welter 2011) herrscht Konsens, dass neue Forschungsfokusse nötig sind: „Recently there have been widespread calls for greater consideration of the heterogeneity of female entrepreneurs and the implications of the differing contexts within which they are embedded“ (Langevang et al. 2015: 452). Auch in der Wirtschaftsgeografie fordern Autorinnen wie Hanson (2009) die Ausweitung des Entrepreneurship-Verständnisses und folglich der Verschiebung des Forschungsfokus weg von exportorientierten Wirtschaftsbranchen hin zu (informellen) Kleinstunternehmen, beispielsweise eben von Frauen betriebenen. Indem in dieser Arbeit die Unternehmerinnen und ihre Einbettung in den regionalen Kontext fokussiert betrachtet werden, kann diese Arbeit einen Beitrag zu der vorher erwähnten Forschungslücke leisten.

#### **2.4.2.1 Untergeordnete Forschungsfragen**

Auf Basis der zusammengetragenen theoretischen Grundlagen und werden zur zweiten und dritten Forschungsfrage untergeordnete Forschungsfragen formuliert, welche die Beantwortung der Hauptfragestellungen theoriegeleitet unterstützen und konkretisieren.

**1. Welche Motivationen und Herausforderungen stehen hinter den unternehmerischen Aktivitäten der Entrepreneurinnen?**

**2. Wie sind die ländlichen Entrepreneurinnen in den ruralen Raum eingebettet?**

2.1. Wie nutzen Unternehmerinnen soziale Netzwerke und die ländlichen Vorzüge für ihre unternehmerischen Aktivitäten?

2.2. Welchen Beitrag leisten ihre unternehmerischen Aktivitäten an die Region?

**3. Inwiefern unterstützt der Regionale Naturpark Gantrisch weibliches Entrepreneurship?**

3.1. In welcher Rolle sieht sich der Regionale Naturpark Gantrisch selbst bei der Unterstützung der ländlichen Entrepreneurinnen?

3.2. Welche Rolle spielt der Regionale Naturpark Gantrisch aus Sicht der Unternehmerinnen a) für sie als Einwohnerin und b) für ihre unternehmerische Tätigkeit?

### 3 Forschungsdesign

#### 3.1 Konzeption des Forschungsdesigns

Für die Untersuchung des weiblichen Unternehmertums im Regionalen Naturpark Gantrisch wird mit einem qualitativen Forschungsansatz gearbeitet. Im folgenden Kapitel werden Vorgehen und Methodik aufgezeigt, die der empirischen Untersuchung zugrunde liegen. Dazu eignet sich die qualitative Herangehensweise besonders gut, da ländliche Unternehmerinnen und der Einfluss des RNP auf ländliches Unternehmertum in der Schweiz bis anhin nur wenig erforscht sind. Durch die Fragestellung und das Vorgehen verfügt diese Arbeit über einen explorativen Charakter und basiert auf dem methodischen Ansatz der Fallstudie mit qualitativer Datenerhebung. Im Folgenden werden Forschungsdesign, der Zugang zum Feld als Fallstudie, die Datenerhebung mittels Leitfadeninterviews sowie die Auswertung anhand qualitativer Inhaltsanalyse präsentiert und am Ende des Kapitels reflektiert.

Die Abbildung 2 veranschaulicht das entwickelte Forschungsdesign mit den zu beantwortenden Forschungsfragen. Darin wird in einem ersten Schritt der Fokus auf die Geschäftsstelle des ausgewählten Regionalen Naturparks gelegt. Es soll ergründet werden, in welcher Rolle sich der RNP Gantrisch selbst wahrnimmt und inwiefern Massnahmen zur Förderung der ländlichen Unternehmerinnen bzw. des Unternehmertums getroffen werden. Anschliessend wird die Aufmerksamkeit auf die einzelnen Entrepreneurinnen und ihre Unternehmen innerhalb des RNP gerichtet. Die Verbindung zwischen Regionalem Naturpark und Entrepreneurinnen wird über die Forschungsfrage, inwiefern der Regionale Naturpark die Unternehmerinnen unterstützen kann, hergestellt.

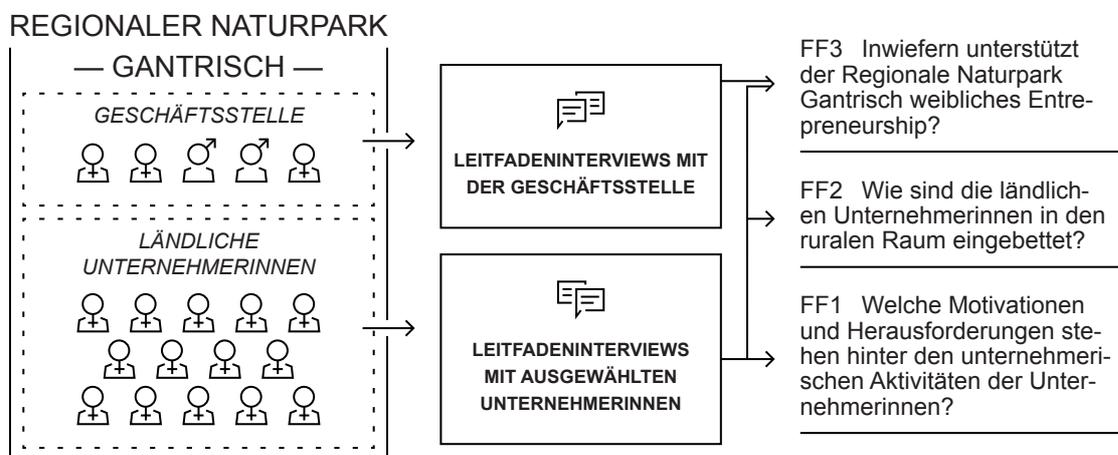


Abbildung 2: Konzept zur Beantwortung der Forschungsfragen (eigene Darstellung)

Die Ausarbeitung des Forschungsdesigns orientiert sich am Grundprinzip der Gegenstandsangemessenheit und leitet sich aus der vorangehenden Theorie und Forschungsfragen ab (Strübing 2013: 19). In der qualitativen Sozialforschung wird versucht, das Handeln und Interagieren der Subjekte in ihrem alltäglichen Kontext zu erfassen um damit der Komplexität des untersuchten Gegenstands gerecht zu werden (Flick 2007: 27). Diese Art von Forschung hat den Anspruch, die Lebenswelten aus der Sichtweise der handelnden Menschen deutend zu verstehen und zu beschreiben (Flick et al. 2008: 14). Mit dem gewählten Ansatz stehen die subjektiven Handlungen, Erfahrungen und Wahrnehmungen der ausgewählten Akteurinnen im Zentrum. Ziel ist es, empirische Daten über weibliches Unternehmertum im ruralen Raum und die Einbettung der Akteurinnen in die Region sowie in den Regionalen Naturpark zu erlangen und das Phänomen besser zu verstehen.

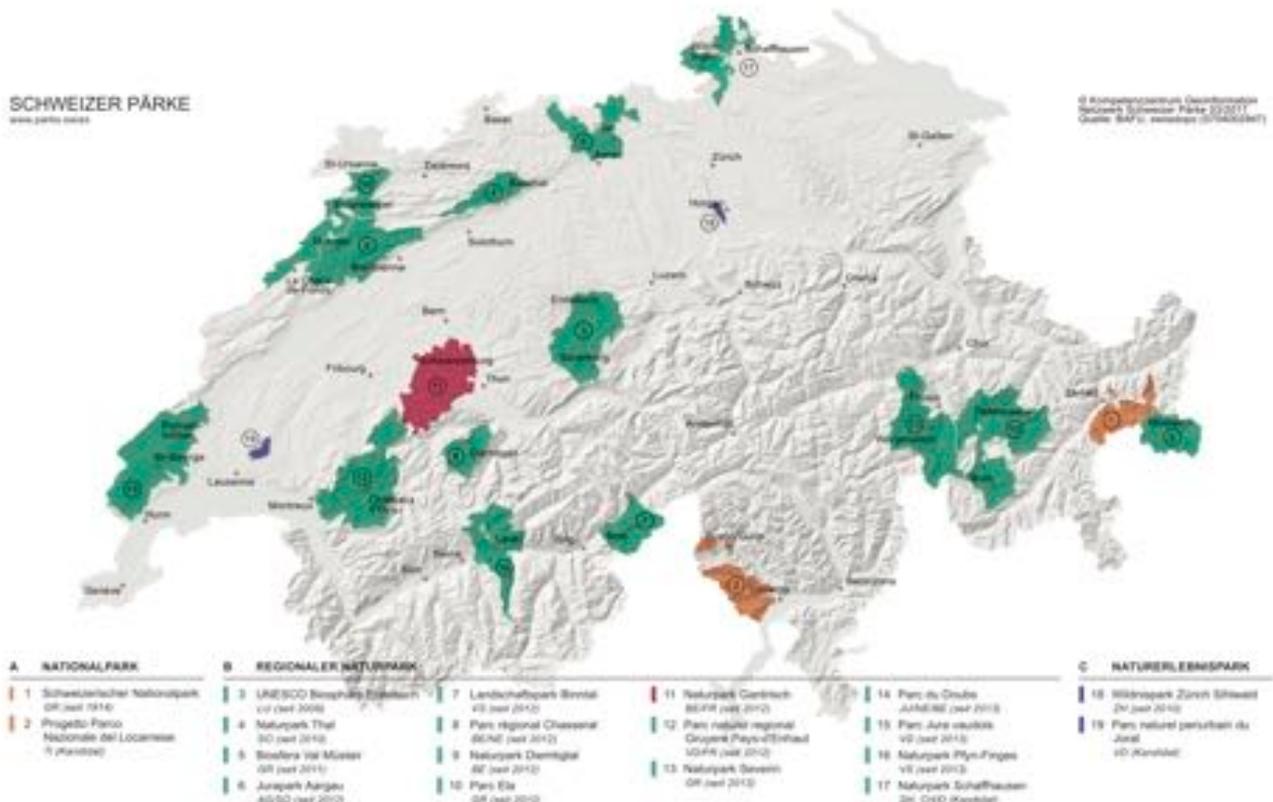
Ein wichtiges Merkmal eines qualitativen Forschungsansatzes ist der zirkuläre Forschungsprozess. Das bedeutet, dass in der Forschungspraxis die bisherigen Ergebnisse und Erfahrungen während aller Phasen reflektiert werden und frühere Entscheidungen gegebenenfalls abgeändert werden können (Gläser & Laudel 2010: 36). Im Verlauf dieser Forschungsarbeit wurden sowohl Forschungsfragen und Theorie fortwährend verfeinert und präzisiert, als auch das Vorgehen laufend adaptiert.

### **3.1.1 Fallstudie als Zugang**

Fallstudien können für ein weites Forschungsspektrum verwendet werden. Je nach Zwecksetzung der Forschung werden für die Datenerhebung sowohl quantitative als auch qualitative Methoden herangezogen. Borchardt & Göthlich (2009: 34ff) beziehen sich auf die Auffassung von Yin (2014: 16), dass Fallstudien „a contemporary phenomenon (the „case“) in depth and within its real-life context“ analysieren. Es wird danach gestrebt, komplexe soziale Phänomene in ihrem Kontext zu verstehen. In der Forschung werden Fallstudien sowohl für einen Theorietest und die (Weiter-) Entwicklung von Theorien als auch bei fortgeschrittenem Forschungsstand angewandt, um neue Perspektiven und Impulse für die weitere Forschung zu liefern. Da Fallstudien „Antworten auf explorative, deskriptive und/oder explanative Fragen“ (Borchardt & Göthlich 2009: 35) geben können, sind sie für diese Forschung besonders geeignet. Die Stärke dieser Forschungsstrategie ist zugleich ein oft angebrachter methodischer Kritikpunkt, da sie keine Generalisierbarkeit auf andere Fälle oder eine Grundgesamtheit zulässt – jedoch wird dies mit dieser Forschungsstrategie auch nicht angestrebt (Borchardt & Göthlich 2009: 36). Gerade durch einen offenen und flexiblen Zugang sollen erste Anhaltspunkte zur Situation von Unternehmerinnen im ländlichen Raum und der Rolle des RNP Gantrisch in Erfahrung gebracht werden.

### 3.1.2 Auswahl der Fallstudienregion

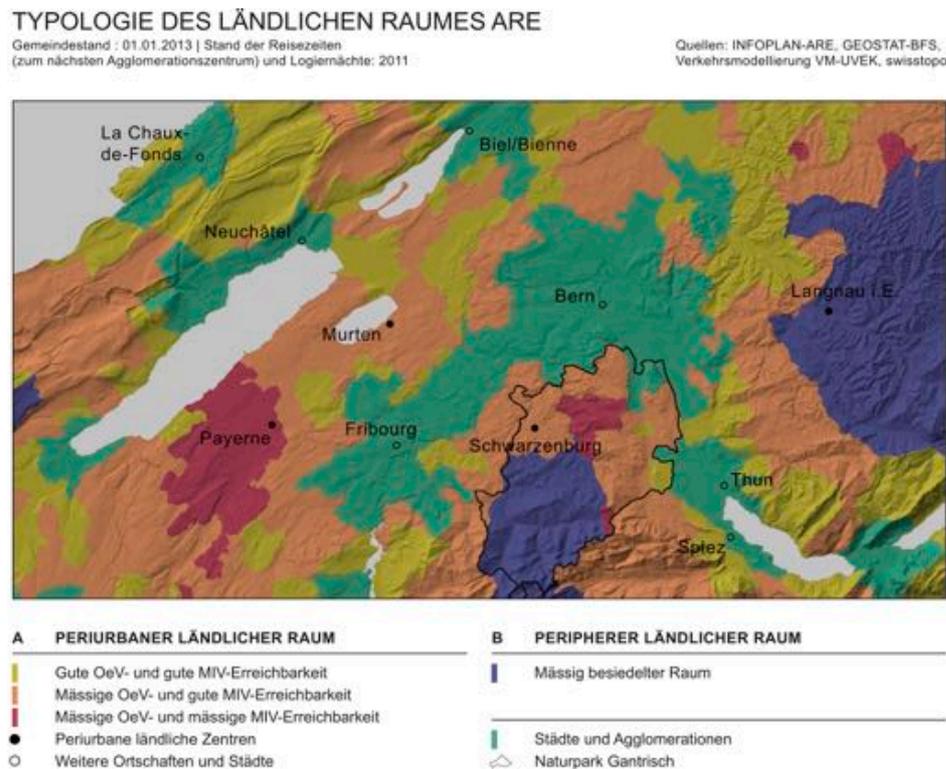
Im Rahmen dieser Forschungsarbeit wird die Einbettung des weiblichen Unternehmertums in den ländlichen Raum und in den Kontext eines Regionalen Naturparks in den Fokus gerückt. Da bisher keine ähnlichen Studien zu dieser Thematik in der Schweiz existieren, eignet sich die Wahl eines einzigen Untersuchungsgebiets für das Forschungsinteresse der explorativ ausgelegten Arbeit. Aus den insgesamt 14 Schweizer Regionalen Naturparks (vgl. Abbildung 3) wird der *Regionale Naturpark Gantrisch* in den Kantonen Bern und Fribourg als Kontext für diese Fallstudie ausgewählt.



**Abbildung 3:** Die Schweizer Pärke. Der Regionale Naturpark Gantrisch ist die Nr. 11 in rot. (eigene Darstellung, nach Netzwerk Schweizer Pärke, NSP, 2017c)

Mit dem Fokus auf einen Regionalen Naturpark als Forschungsfeld wird das Kriterium des ländlichen Raums erfüllt, da gemäss BAFU (2009: 3) ein Regionaler Naturpark ein „grösseres, teilweise besiedeltes ländliches Gebiet“ ist. Mit Rückgriff auf die Typologie des ländlichen Raumes (ARE 2013), herausgegeben vom Bundesamt für Raumentwicklung (ARE), können die Gemeinden des Naturparks Gantrisch einerseits dem *periurbanen ländlichen* als auch dem *peripheren ländlichen Raum* der Schweiz zugeordnet werden und sind zum Beispiel durch eine mässige Erschliessung mit dem öffentlichen Verkehr charakterisiert, welches in Abbildung 4 veranschaulicht wird. Zusätzlich ist mit dem Naturpark Gantrisch ein verbindender Kontext bzw. eine verbindende Institution über die einzelnen Gemeindegrenzen hinaus entstanden. Dahin-

ter steht die lange Entstehungsgeschichte (vgl. Kapitel 4.2.1) des RNP mit Beginn vor über 20 Jahren, welche die vorab abgelaufene und immer noch anhaltende gesellschaftliche Auseinandersetzung über ein gemeinsames Verständnis und die Wahrnehmung als eine Region verdeutlicht. Zwar wird in dieser Arbeit in erster Linie ein Verständnis von Region ohne starre Grenzen angewendet, jedoch wird für die Eingrenzung und Einordnung der Ergebnisse aus praktischen Gründen auf die administrativen Einheiten des Parkperimeters und die angrenzenden Gemeinden für den Begriff *Region* zurückgegriffen.



**Abbildung 4:** Typologie des ländlichen Raums (eigene Darstellung, nach ARE 2013a)

Der in der Voralpen situierte Regionale Naturpark Gantrisch eignet sich zudem für die Untersuchung, da er bereits seit 2012 besteht und die Geschäftsstelle des Parks somit Zeit hatte, sich während dieser ersten Hälfte der zehnjährigen Betriebsdauer in der Region zu etablieren. Im Vergleich zu anderen Naturparks mit ähnlicher Fläche wohnen im ländlichen Gebiet des RNP Gantrisch mit 36'870 Personen deutlich mehr EinwohnerInnen als in anderen Naturparks wie *Parc Ela* (5'300 Einw.), *RNP Beverin* (3'100 Einw.) oder *Gruyère Pays-D'Enhaut* (14'500 Einw.) (NSP 2017c). Auf dieser Einwohnerzahl gründet die Vermutung der Autorin, dass in der Region auch eine grössere Zahl Unternehmerinnen aktiv sind und sich dadurch die Wahrscheinlichkeit erhöht, genügend geeignete Interviewpartnerinnen für das Sample zu finden, welche auch stellvertretend für eine grössere Grundgesamtheit von Unternehmerinnen stehen.

## 3.2 Leitfadeninterviews

Für die Datenerhebung wird die Befragung in Form von Leitfadeninterviews als geeignete methodische Vorgehensweise erachtet. Der Leitfaden ist ein wichtiger Bestandteil qualitativer Interviews, da dieser die Befragung strukturiert und als Grundlage für das Gespräch dient. Obwohl die Interviewsituation an ein Alltagsgespräch erinnern kann, werden laut Gläser und Laudel (2010: 111) Leitfadeninterviews primär dann gebraucht, wenn „mehrere unterschiedliche Themen behandelt“ und spezifische Informationen abgefragt werden müssen. Der Einsatz eines solchen Leitfadens „zielt darauf ab, dass alle für die Fragestellung relevanten Aspekte und Themen im Lauf des Interviews angesprochen werden“ (Flick 2007: 197) Dadurch können theoriegeleitete Annahmen gezielt erforscht werden (Reuber & Pfaffenbach 2005: 134).

Der Vorteil dieser Art von Datenerhebung liegt darin, dass durch die mündliche Befragung Einstellungen und Meinungen zu einem bestimmten Thema erfasst werden können (Diekmann 2007: 434). Forschende können unmittelbar und intuitiv auf die Antworten der GesprächspartnerInnen eingehen und bei Unklarheiten nachfragen. Anders als in standardisierten Befragungsmethoden können beim persönlichen *Face-to-Face*-Gespräch visuelle Informationen, zu denen Eindrücke zur Person und die Erzählweise zählen, festgehalten werden und zum Verständnis des sozialen Kontexts sowie zum Gesamtbild beitragen (Gläser & Laudel 2010: 153ff).

Das teilstrukturierte Leitfadeninterview besteht aus vorformulierten Fragen, die wiederum aus den zentralen Themenfeldern und theoretischen Grundlagen der Forschung operationalisiert wurden. Durch Erzählanregungen und die flexible Einsetzung des Leitfadens sollen die Befragten animiert werden, ihre Meinungen und subjektive Ansichten frei zu formulieren. Offene Fragestellungen spielen dabei eine wichtige Rolle, da gleichzeitig zu den subjektiven Erfahrungen auch Möglichkeiten geschaffen werden, neue Sichtweisen und unvorhergesehene Themenfelder im Gespräch aufzugreifen (Flick 2012: 194; Strübing 2013: 92).

Aus diesem Grund kommt der Operationalisierung des Forschungsinteresses in Interviewfragen eine wichtige Bedeutung zu. Die Interviewfragen müssen „an den Alltag des Interviewpartners anschliessen“ (Gläser & Laudel 2010: 142), um letztlich an Erklärungen für die gestellten Forschungsfragen zu gelangen. Der Leitfaden dient der inhaltlichen Orientierung und stellt bei mehreren Interviews sicher, dass in allen Gesprächen sowohl gleichartige als auch alle benötigten Informationen erhoben werden und eine gewisse Vergleichbarkeit gewährleistet werden kann (Gläser & Laudel 2010: 143; Borchardt & Göthlich 2009: 39).

### 3.2.1 Sampling und Leitfaden

Die Auswahl der einzelnen Entrepreneurinnen orientiert sich am Schneeballprinzip und wird durch die schrittweise Fallauswahl nach Flick (2007: 165) ergänzt. Das Schneeballprinzip beruht auf dem Zufallsprinzip. Neben Internetrecherchen konnten neue Kontakte durch die Nennung weiterer Unternehmerinnen von den bereits interviewten Personen gewonnen und Interviews vereinbart werden. Diese Herangehensweise wurde mit einer gezielten Recherche nach potenziell typischen, aber unterschiedlichen Fällen von ländlichen Unternehmerinnen in den Gewerbeverzeichnissen der Parkgemeinden ausgeweitet. Die Idee des Samples ist es, eine Bandbreite von unterschiedlichen Unternehmerinnen abzudecken und somit ein differenziertes Bild über ländliche Unternehmerinnen zu gewinnen sowie eine gewisse Repräsentativität zu erreichen. Diese Vorgehensweise ist entgegen dem reinen Zufallsprinzip darauf bedacht, dass das Sample in einem Zusammenhang mit dem Forschungsziel steht und die Fälle begründet ausgewählt werden dürfen (Borchardt & Göthlich 2009: 37).

Bei der Auswahl der Interviewpartnerinnen wurde auf folgende Kriterien Wert gelegt: Es wurde darauf geachtet, verschiedene Wirtschaftszweige nach der allgemeinen Systematik (NOGA 2008)<sup>5</sup> abzudecken. Als weiteres Kriterium wurde gefordert, dass die unternehmerischen Aktivitäten zumindest einen Nebenerwerb darstellen sollten. Dieses Kriterium sollte sowohl aus der Sicht der Gesprächspartnerinnen selbst zutreffen, als auch aus den Interviews heraus nachvollziehbar sein. Zudem sollte aus der unternehmerischen Tätigkeit für sich und/oder Mitarbeitende Löhne ausgezahlt werden, also ein Einkommen generiert werden. Im Weiteren wurde darauf geachtet, dass die Unternehmerinnen ihr Unternehmen in unterschiedlichen Jahren gegründet oder übernommen haben und sich die Interviewpartnerinnen über den ganzen Parkperimeter verteilen. Die vorab und iterativ durchgeführte Internetrecherche in den Gemeindeauftritten lieferte erste Anhaltspunkte zu Unternehmerinnen im RNP, obwohl die genauen Führungs- und Besitzverhältnisse teils nicht eindeutig zugeordnet werden konnten. Somit stellten sowohl die Suche als auch die Festlegung der Samplinggröße erste Herausforderungen dar.

Um den Einstieg ins Feld zu erleichtern, wurden zuerst die beiden Interviews mit Personen aus der Geschäftsstelle des RNP durchgeführt. Dabei konnten weitere Kontakte von potenziellen Interviewpartnerinnen notiert werden. Ausserdem ergab sich an der Verleihung des Innovationspreises der Wirtschaftsvision Gantrisch 2016 bereits die Möglichkeit, erste persönliche Kontakte mit selbständigen Frauen und Unternehmerinnen aus der Region zu knüpfen.

---

<sup>5</sup> Siehe Anhang a. Ausschnitt aus der NOGA 2008 Allgemeine Systematik der Wirtschaftszweige.

Die erste Kontaktaufnahme mit den geeigneten Personen erfolgte entweder per E-Mail mit *Factsheet*<sup>6</sup> im Anhang oder in Form eines kurzen Telefongesprächs. Die Geschäftsstelle und 13 angefragte Frauen erklärten sich bereit, ein Interview zu geben. Schlussendlich wurden im weiteren Verlauf der Forschungsarbeit, aufgrund der festgelegten Kriterien, von den 13 durchgeführten Interviews nur zehn Frauen als ländliche Unternehmerinnen berücksichtigt. Das Interview mit Frau Streit (\*) wurde als Ergänzung geführt und vertieft das Verständnis, da sie einerseits Unternehmerin und andererseits auch am Aufbau des RNP und dessen regionalen Produkten beteiligt war.

**Tabelle 2:** Übersicht über die Interviewteilnehmenden (eigene Darstellung)

Nr.	Interviewte Person <sup>7</sup>	(Unternehmerischer) Tätigkeitsbereich	Beginn <sup>8</sup>	Ort
<b>Geschäftsstelle Naturpark Gantrisch</b>				
1.	Scheidegger	Leiterin Parkwissen & Wasserwelten	2009 - 2017	Schwarzenburg
2.	Stauber Kauz	Vereinsadministration Geschäftsführer	2009 2015	Schwarzenburg
<b>Selbständige Frauen und Unternehmerinnen</b>				
1.	Trittibach	Agrarische Produkte	1990	Oberbalm
2.	Kalenberg	Training, Consulting, Coaching für KMU & Privatpersonen	1997	Zimmerwald
3.	Haldemann	Agrarische Produkte, Gantrisch-Apéro Gästebetreuung auf dem Hof	Seit > 20 Jahren 2002 2013	Gurzelen
4.	Bezençon	Standardmehle, spezielle Backmischungen, Bistro & kulturelle Anlässe	2009	Längenbühl
5.	Rüegsegger	Gantrisch-Apéro, politische Mandate Landwirtschaftsbetrieb	2002	Riggisberg
6.	Böhlen	Agrarische Produkte, Agrotourismus	2015, offizielle Übernahme 2017	Riggisberg
7.	Näpflin	Dorfladen, Catering	2006	Zimmerwald
8.	Moser	Drogerieprodukte & -dienstleistungen	2007	Plaffeien
9.	Meister Hug (Angestellte)	Café & Suppenbar, Naturkostladen	2016	Schwarzenburg
10.	Sprunger	Floristische Produkte & Dienstleistungen	2016	Riggisberg
*	Streit	Schule auf dem Bauernhof, Agrotourismus	30 Jahre (bis 2017)	Zimmerwald

<sup>6</sup> Siehe Anhang b. Factsheet.

<sup>7</sup> In der Arbeit wird jeweils der Nachname der interviewten Person oder teils auch der Name ihrer Geschäfte bzw. Unternehmen verwendet, da im Folgenden der Fokus auf die Unternehmerinnen und ihre Tätigkeiten gelegt wird. Keine der interviewten Personen bestand auf eine Anonymisierung der Interviewdaten.

<sup>8</sup> Mit Beginn ist bei der Geschäftsstelle ihr offizieller Stellenantritt gemeint und bei den selbständigen Frauen und Unternehmerinnen bezieht es sich auf das Jahr der Gründung bzw. Übernahme oder die Zeitspanne, seit welcher sie unternehmerisch aktiv sind.

Für die zwei unterschiedlichen Fälle *Geschäftsstelle* und *Entrepreneurinnen* wurde jeweils ein separater Interviewleitfaden mit textgenerierenden, offenen und prozessorientierten Fragen entwickelt. Beide Interviewleitfäden setzen sich aus mehreren Themenblöcken zusammen und sind im Anhang<sup>9</sup> aufgeführt.

Der Leitfaden für die Geschäftsstelle des Parks beginnt mit einer „Eisbrecher“-Frage über die Aufgabenbereiche der Person in der Geschäftsstelle, welche den Einstieg ins Interview erleichtert. In einem zweiten Themenblock stehen die Parkleitung als Vernetzungsstelle innerhalb der Gemeinschaft und ihre Beiträge an die regionale Entwicklung im Fokus. In einem dritten Block wird nach der Beziehung zwischen der Geschäftsstelle und den Entrepreneurinnen gefragt und ergründet, ob spezifische (Förderungs-)Massnahmen für Unternehmerinnen ergriffen werden.

Der teilstrukturierte Leitfaden der Entrepreneurinnen besteht aus verschiedenen Blöcken. In einem ersten Teil soll die Befragte angeregt werden, ihre Biografie und die Hintergründe für die Unternehmensgründung oder die Selbständigkeit im ländlichen Raum zu erzählen. In einem zweiten Block soll dies vertieft werden und auf die Einbettung der unternehmerischen Prozesse (Markt, Mitarbeitende, Ressourcen, Netzwerke, Familie, Gemeinschaft) in der Region fokussiert werden. Unter dem Punkt *Ländlichkeit* werden ländlicher Raum und lokale Ressourcen noch spezifisch angesprochen. In einem weiteren Abschnitt richtet sich die Aufmerksamkeit auf die Beziehung zum RNP Gantrisch und darauf, ob der Naturpark im unternehmerischen Prozess eine Rolle spielt. In einem letzten Block wird die Bedeutung des RNP und des Unternehmens für die Frauen erfragt und mit dem Abschnitt *Lebenswelt* als eine Art Synthese und Reflexion der beruflichen Selbständigkeit abgerundet.

Während der Interviewvorbereitung wurde der Leitfaden in einem Probeinterview mit einer vergleichbaren Unternehmerin (ebenfalls ländlicher Kontext) aus dem persönlichen Umfeld getestet, insgesamt validiert, der Leitfaden mit dem Feedback überarbeitet und es wurden einzelne Fragen konkretisiert.

### **3.2.2 Durchführung der Interviews**

Das Gelingen eines Interviews hängt von mehreren Faktoren ab. Wesentlich ist jedoch die situative Kompetenz des Interviewers (Flick 2007: 200). Zu Beginn und während des Interviews besteht die Aufgabe darin, eine möglichst offene und freundliche Gesprächsatmosphäre zu schaffen. Nebst guten Rahmenbedingungen sollte zudem eine gewisse Vertrauensbeziehung aufgebaut werden, sodass der Forschende einerseits als seriöser Gesprächspartner akzeptiert wird und der Befragte sich andererseits respektiert fühlt. Dabei sind sowohl Anpassungsfähigkeit und Flexibilität des

---

<sup>9</sup> Siehe Anhang c. und d. für die jeweiligen Interviewleitfäden (Geschäftsstelle / Entrepreneurinnen).

Interviewers, als auch Geduld, Zuhören können, Pausen zulassen und gezieltes Nachfragen wichtig für eine natürliche Gesprächssituation. Bewertungen zu dem Gesagten sollten vermieden werden, vielmehr können verbale Äusserungen wie „ah ja“ oder nonverbale Gesten wie Kopfnicken dazu gebraucht werden, inhaltliches Interesse zu verdeutlichen (Borchardt & Göthlich 2009: 39f; Gläser & Laudel 2010: 172ff).

Nach der ersten Kontaktaufnahme und Terminvereinbarung fanden die ersten beiden Interviews mit Personen aus der Geschäftsstelle statt. Darauf folgten während der Monate Februar bis Mitte April 2017 die Interviews mit den Unternehmerinnen. Alle Interviews fanden an einem von der interviewten Person vorgeschlagenen Zeitpunkt und Ort statt, entweder in den Büroräumlichkeiten und Geschäftslokalen der Interviewpartnerinnen, bei ihnen Zuhause oder in einer von ihnen vorgeschlagenen Lokalität. Die zeitliche Dauer der Interviews, welche alle auf Schweizerdeutsch geführt wurden, variierte zwischen 48 und 93 Minuten. Damit während der Interviews die Aufmerksamkeit auf die Interviewten gelegt und folglich eine präzise Auswertung durchgeführt werden konnte, wurden die Gespräche – nach Einwilligung der Befragten – mit der *Sprachmemos App* des Smartphone aufgezeichnet. Auf die meisten Interviews folgten kurze, ungezwungene Gespräche, welche danach zusammen mit weiteren Eindrücken zu Person und Kontext in den Feldnotizen festgehalten wurden. Die folgende Tabelle dient als Übersicht über die durchgeführten Interviews:

**Tabelle 3:** Übersicht über die durchgeführten Interviews (eigene Darstellung)

Nr.	Interviewte Person	Tätigkeit / Unternehmen	Datum	Dauer	Interviewort
<b>Geschäftsstelle Naturpark Gantrisch</b>					
1.	Scheidegger	Leiterin Parkwissen	15.12.2016	60 Min.	Zuhause
2.	Stauber Kauz	Vereinsadministration Geschäftsführer	01.02.2017	48 Min.	Geschäftsstelle
<b>Selbständige Frauen und Unternehmerinnen</b>					
1.	Trittibach	Hof Gassershaus	14.02.2017	65 Min.	Zuhause
2.	Kalenberg	Julia Kalenberg Training, Consulting, Coaching	17.02.2017	50 Min.	Zuhause/ Büro
3.	Haldemann	Hof Gürbmättli & Gantrisch-Apéro	20.02.2017	89 Min.	Zuhause/Hof
4.	Bezençon	Dittligmühle GmbH	23.02.2017	81 Min.	Mühle
5.	Rüegsegger	Gantrisch-Apéro	24.02.2017	87 Min.	Café
6.	Böhlen	Hof Muriboden	28.02.2017	80 Min.	Zuhause/Hof
7.	Näpflin	Dorfladen Zimmerwald	06.03.2017	73 Min.	Geschäft
8.	Moser	Drogerie Chrütterhäx	07.03.2017	75 Min.	Zuhause
9.	Meister Hug	Bergbach GmbH	14.04.2017	93 Min.	Café/Geschäft
10.	Sprunger	Blumenladen Meierisli	21.04.2017	59 Min.	Geschäft
*	Streit	- (ehemals Agrotourismus)	24.02.2017	64 Min.	Zuhause/Hof

### **3.2.3 Auswertung der Interviews**

Die aufgezeichneten verbalen Daten mussten für die spätere Analyse der Daten zuerst einmal in Text umgewandelt werden. Dies bedeutet einerseits die Abfassung von Transkriptionen der Interviewaufzeichnungen und andererseits die Vervollständigung der Feldnotizen nach den Interviews. Letztere sind als eine Art Gedächtnisprotokoll zu verstehen, welche Kontextinformationen und Bemerkungen zum Gesprächsverlauf und zu den Rahmenbedingungen beinhalten. Damit kann die jeweilige Interviewsituation reflektiert werden (vgl. Gläser & Laudel 2010: 192). Dieser zusätzliche Arbeitsschritt komplettiert die Transkription als Methode der Datenaufbereitung, welche im Abschnitt Vorgehen (Kapitel 3.2.3.2) noch explizit vorgestellt wird und als Grundlage für die Datenauswertung anhand der qualitativen Inhaltsanalyse dient.

#### **3.2.3.1 Qualitative Inhaltsanalyse**

Bei der qualitativen Inhaltsanalyse steht die Auswertung und Interpretation eines „Textes“ innerhalb seines Kontexts und anhand eines systematischen Vorgehens im Vordergrund. Für die Auswertung des aufbereiteten Datenmaterials wurde die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2015) gewählt. Das Hauptziel der qualitativen Inhaltsanalyse ist eine Reduktion des Materials anhand eines zentralen Kategoriensystems und der dafür zur Verfügung stehenden verschiedenen Analysetechniken der Zusammenfassung, Explikation und Strukturierung (Flick 2007: 409ff). Diese Form der Datenauswertung stellt kein standardisiertes Instrument dar, sondern soll an das Forschungsinteresse angepasst werden. Dabei wird das Material in inhaltsanalytische Einheiten zergliedert und schrittweise analysiert, wobei ein systematisches und regelgeleitetes Vorgehen gefordert ist. Wichtiges Kernelement der qualitativen Inhaltsanalyse ist das Kategoriensystem. Die Kategorienbildung wird „in einem Wechselverständnis zwischen der Theorie (der Fragestellung) und dem konkreten Material entwickelt“ (Mayring 2015: 61). Die deduktiv abgeleiteten Kategorien können somit während des Analyseprozesses kontinuierlich überarbeitet und bewertet werden. Die Begründung der Kategorien (u.a. mit Ankerbeispielen und Kodierregeln) stellt zusammen mit dem systematischen Vorgehen die Intersubjektivität und die Nachvollziehbarkeit für andere sicher (Mayring 2015: 61).

In dieser Forschungsarbeit wird die inhaltliche Strukturierung von Mayring (2015: 68f, 91ff) angewandt. Das Material wird auf bestimmte Themen hin extrahiert, zusammengefasst und schliesslich auf diese Aspekte bezogen systematisch beschrieben. Dafür wird, nach den obigen Erläuterungen, in einem ersten Schritt ein Kategoriensystem aus der Fragestellung und der Theorie abgeleitet und kontinuierlich dem Material induktiv angepasst. Nach der Zuordnung der Textstellen zu möglichst einem

oder mehreren Codes und Kategorien werden die Aussagen paraphrasiert und pro Unterkategorie und später pro Kategorie zusammengefasst. Um aufgrund der drei Forschungsfragen und der grossen Anzahl Kategorien einen Überblick zu erhalten, werden die Paraphrasen und Zusammenfassungen in Synthesetabellen vereint und bilden die Grundlage für die Interpretation.

### **3.2.3.2 Vorgehen**

Die Interviews wurden mit der Transkriptionssoftware F4 verschriftet. Die in Mundart geführten Interviews wurden in Schriftdeutsch transkribiert (vgl. Gläser & Laudel 2010: 193f). Dialektwörter und andere Phrasen, bei welchen eine Übersetzung dem Ausdruck nicht gerecht geworden wäre, wurden während der Transkription in Mundart belassen. Ansonsten wurde das ganze Leitfadeninterview möglichst vollständig transkribiert. Bei längeren Interviews wurden die für das Forschungsinteresse als unwichtig befundenen Abschnitte nur teilweise transkribiert. Unterbrechungen und unverständliche Passagen wurden als solche vermerkt, sonstige Interjektionen wie „Äh“ und „Hmm“ wurden, sofern für den Inhalt nicht als relevant beurteilt, von Beginn an weggelassen. Weitere parasprachliche Äusserungen (z.B. Lachen, Räuspern, etc.) wurden nur dann transkribiert, wenn sie einer Aussage eine andere Bedeutung gaben, ansonsten wurden sie zugunsten einer verbesserten Lesbarkeit weggelassen.

Auf die Transkription folgte die Auswertung der Transkripte mittels der qualitativen Analysesoftware MAXQDA. Ziel ist es, schlussendlich eine Art Textgrundlage zu schaffen, welche unabhängig vom ursprünglichen Interview nur noch die für die Beantwortung der Forschungsfragen relevanten Informationen bereithält (Gläser & Laudel 2010:198ff). Dafür wurde ein eigenes Kategoriensystem<sup>10</sup> entwickelt, welches auf der Grundlage des Konzepts und den Theorien aufbaut. Anschliessend konnten die Textstellen in den Transkripten einem Code oder, je nach Komplexität der Textstelle, verschiedenen Kategorien zugeordnet werden. Während des Kodierens wurden einige Kategorien und Codes durch induktives Vorgehen angepasst oder neu hinzugefügt. Da zum Beispiel einige Textstellen aus den Interviews mit der Geschäftsstelle zu keiner Kategorie passten, wurde das Kategoriensystem mit zusätzlichen Codes ergänzt. Am Ende des Materialdurchlaufs wurden die kodierten Textstellen in der Synthesetabelle pro Code und Unterkategorie paraphrasiert, generalisiert und zusammengefasst, was einen strukturierten Überblick ermöglichte.

---

<sup>10</sup> Siehe Anhang e. Kategoriensystem des Leitfadeninterviews.

### 3.2.4 Methodenreflexion

Die Auswahl der Methoden und des Forschungsdesigns generell scheinen für das Ziel dieser Forschung geeignet zu sein. Mit dem Zugang in Form einer Fallstudie und nur einem Fallstudienggebiet sind aussagekräftige Daten für die Beantwortung der Forschungsfragen generiert worden. Dennoch müssen Forschungsdesign, methodisches Vorgehen und meine Rolle als Forschende kritisch reflektiert werden.

Den Aufbau der Forschung als Fallstudie mit Fokus auf ein Fallstudienggebiet erweist sich als vorteilhaft, da mit der qualitativen Herangehensweise eine Bandbreite von unterschiedlichen Unternehmerinnen, ihren subjektiven Perspektiven und individuellen Beziehungen zum Naturpark herausgearbeitet werden können. Aufgrund des geringen Forschungsstands über ländliche Unternehmerinnen in der Schweiz ergibt sich mit dem RNP Gantrisch und seiner geografischen Lage in den Voralpen – am Rande des Mittellands und abseits alpiner Zentren – ein guter erster Einstieg in die Thematik und eine gute Ausgangslage für zukünftige Forschungen.

Der Fokus auf ein Fallstudienggebiet steht in Beziehung zu Methoden und Vorgehen. Dabei erschwerten fehlende statistische Grundlagen den Zugang zum Feld und es blieb anfänglich unklar, wie viel Unternehmende im RNP Gantrisch ungefähr tätig sind. Deswegen stützte sich die Suche nach Interviewpartnerinnen und –partnern einerseits auf das Schneeballprinzip und andererseits auf die Recherche in den Gewerbeverzeichnissen der Parkgemeinden, um die Repräsentativität des Samples zu erhöhen. Diese Vorgehensweise wird als sinnvoll erachtet, um einen besseren Überblick über die verschiedenen Unternehmerinnen, mit oder ohne geschäftlichen Beziehungen zum RNP Gantrisch, zu erhalten.

Die Auswahl der Interviewpartnerinnen aus dieser Kombination erscheint geeignet, um die zufällige Fallauswahl mit typischen und aussagekräftigen Fällen, die meinen Kriterien für Unternehmerinnen entsprechen, zu ergänzen. Vor allem wurden letztlich nur zehn ländliche Unternehmerinnen interviewt, dafür konnte ihre subjektive Sichtweise auf ihre unternehmerischen Aktivitäten und ihre Verankerung in der Region gewonnen werden. Daher gestaltet es sich schwierig, aus dieser Arbeit allgemeine Aussagen über die Einbettung des weiblichen Unternehmertums in die ruralen Räume und Regionalen Naturpärke der Schweiz abzuleiten. Die Arbeit soll jedoch im Rahmen des explorativen Charakters einen ersten qualitativen Einblick in ländliches weibliches Unternehmertum geben.

Anders als bei quantitativer Forschung sind in der qualitativen Sozialforschung der Forschende und dessen subjektive Einstellungen und Prioritätensetzung Teil des ganzen Forschungsprozesses. Eine selbstkritische Haltung und das bewusste Reflek-

tieren der eigenen Rolle können helfen, die Schwierigkeiten und Anforderungen während der Datenerhebung und –auswertung zu meistern. Im Verlauf der Datenerhebung stellte sich heraus, dass die persönliche Interviewanfrage per Telefon bereits eine gewisse Vertrautheit für das kommende Interview schuf und wurde von der Autorin anstelle der Anfrage per E-Mail bevorzugt. Mit einer offenen Haltung gegenüber den Frauen und der Erklärung meines Anliegens haben fast alle Unternehmerinnen gleich für ein Interview zugesagt.

Des Weiteren hat sich die Interviewsituation teilweise als schwierig herausgestellt und konnte nur begrenzt beeinflusst werden. Die Situation erwies sich vor allem dann als Herausforderung, wenn es bei Interviews während den Öffnungszeiten im Ladenlokal etwas laut und geschäftig wurde. Die unruhige Atmosphäre beeinflusste die Konzentration auf die Interviewfragen und wenn Kundinnen und Kunden kamen, wurde das Interview teils kurz unterbrochen. Andererseits erlaubte es einen tieferen Einblick in den unternehmerischen Alltag und sozialen Kontext der interviewten Person.

Der Leitfaden und die Aufnahme des Interviews waren sehr hilfreich, um sich auf die Interviewpartnerinnen und das Nachfragen konzentrieren zu können. Einige spannende Aspekte sind jedoch erst am Ende oder erst nach dem Interview angesprochen worden, als es zu einem unbefangeneren Gespräch kam. Deswegen empfand die Autorin eine abrundende Frage nach ihren zukünftigen Plänen, Wünschen oder Anregungen als besonders angenehmen Abschluss. Die darauffolgende qualitative Inhaltsanalyse ermöglichte zwar eine objektive Reduktion und Auswertung des gewonnenen Datenmaterials, birgt aber auch die Gefahr, dass hauptsächlich vorab definierte Kategorien verwendet werden und weitere Aspekte kaum einfließen.

## 4 Das Fallstudiengebiet Regionaler Naturpark Gantrisch

Das folgende Kapitel zeigt die Einbettung des Konzepts der Regionalen Naturpärke als Teil der ländlichen Regionalentwicklung im europäischen und schweizerischen Kontext auf. Des Weiteren werden das gewählte Fallstudiengebiet charakterisiert und kurz die Entstehung des Regionalen Naturparks Gantrisch, welcher sich seit 2012 als neuer regionalpolitischer Akteur in der Region etabliert hat, sowie die Entwicklung seit Beginn der Betriebsphase beschrieben. Da die befragten Unternehmerinnen alle im Regionalen Naturpark Gantrisch wohnen und arbeiten, tragen die Einordnung dieser Parkkategorie und die Ausführungen der wichtigsten regionalen Entwicklungen in der Gantrisch-Region zum Verständnis der folgenden Kapitel bei.

### 4.1 Regionale Naturpärke als Parkkategorie

#### 4.1.1 Der europäische Kontext

In den Nachbarländern der Schweiz sind seit den 1960ern ausgedehnte Parklandschaften entstanden, die zum neuen Paradigma des dynamisch-innovativen Naturschutzes zählen. Im Hinblick auf ihre Potenziale werden Regionale Naturpärke oftmals auch als „Modelllandschaften“ der nachhaltigen Entwicklung mit positiven Einflüssen über ihre Parkgrenzen hinaus bezeichnet (Hammer 2001: 1; Mose & Weixlbaumer 2007: 16ff). Dieser moderne, integrative Ansatz der *Nature Parks* wird von der *International Union for Conservation of Nature* (IUCN) der Kategorie V *Geschützte Landschaften* zugeordnet und betont die Kooperation zwischen Schutz- und Nutzungskomponenten (Hammer 2007). In ihrer Multifunktionalität haben Regionale Naturpärke das Potenzial, neben der Raumentwicklung die sozio-ökonomische und kulturelle Entwicklung ruraler Räume positiv zu beeinflussen. Diese Perspektive führt zu neuen Möglichkeiten in der Vermarktung der Region nach aussen und innen, in der Stärkung regionaler Wirtschaftskreisläufe und der regionalen Zusammenarbeit (Hammer 2001: 279ff). Diese hohen Ansprüche an die Regionalen Naturpärke äussern sich im erwarteten Beitrag als sogenannte *pulse generators* der nachhaltigen Regionalentwicklung und als eine Aufwertungsstrategie der ländlich geprägten Räume (Mose & Weixlbaumer 2007: 16).

Infolge der breiten Aktivitätsfelder können RNP laut Knaus und Backhaus (2014) ein politisches Instrument sein, den negativen Auswirkungen des Strukturwandels wie Arbeitsplatzverlusten, Rückgang der regionalen Wertschöpfung und verstärkten Pendlertätigkeiten zu begegnen. Beispiele dafür sind die regionalen Produkte, wie Knaus et al. (2017) für das UNESCO Biosphärenreservat Entlebuch bestätigen, oder

der Tourismus, da eine über die Branchen verteilte Wertschöpfung erzielt werden kann. Dennoch bestehen aufgrund bisher nur weniger Studien Wissenslücken über die regionalwirtschaftlichen Auswirkungen dieser Parkkategorie (Knaus & Backhaus 2014; Cremer-Schulte & Dissart 2015).

Für Frankreich bestätigen Cremer-Schulte und Dissart (2015: 398), dass RNP positive Einflüsse auf die lokalen Erwerbsmöglichkeiten und die kollektive Entwicklung haben. Gleichzeitig äussern sie Kritik, dass kaum Parkindikatoren existieren, um die Einflüsse auf das immaterielle (intangibile) Human- und Sozialkapital zu erfassen. Des Weiteren zeigt Weber (2013: 313f) in ihrer Studie, dass in Deutschland zwar das Potential vorhanden wäre, aber viele der RNP aufgrund der geringen finanziellen und personellen Ausstattung ihre Aufgaben der nachhaltigen Regionalentwicklung nicht wahrnehmen. Zudem werden Regionale Naturpärke in der Öffentlichkeit und von der einheimischen Bevölkerung nur schwach wahrgenommen und sind deswegen oftmals nur durchschnittlich bekannt.

#### **4.1.2 Der schweizerische Kontext**

Mit der Teilrevision des Natur- und Heimatschutzgesetzes (NHG) im Jahr 2007 schuf das Schweizerische Parlament neue rechtlichen Grundlagen und ermöglichte die Errichtung von neuen „Pärken mit nationaler Bedeutung“ – Regionale Naturpärke und Naturerlebnispärke (NSP 2017a, BAFU 2017). Die Gründung zahlreicher solcher neuer Pärke in den letzten Jahren zeugt von einer dynamischen Entwicklung der Schweizer Parklandschaft<sup>11</sup> und widerspiegelt das Interesse und die Erwartungen an die neue Parkkategorie *Regionaler Naturpark* (NSP 2017c).

Gemäss der Definition des Bundesamts für Umwelt (BAFU) (2017) sind:

*„Regionale Naturpärke [...] teilweise besiedelte, ländliche Gebiete, die sich durch hohe Natur-, Landschafts- und Kulturwerte auszeichnen. Sie fördern die Qualität von Natur und Landschaft ebenso wie eine nachhaltige Entwicklung der regionalen Wirtschaft.“*

Ihr Gebiet umfasst mindestens eine Fläche von 100 km<sup>2</sup>, wobei grundsätzlich das gesamte Gebiet der beteiligten Gemeinden im Parkperimeter enthalten ist. Regionale Naturpärke sind regionalpolitische Ansätze und ein weiteres Instrument des Bundes in der Erwartung neuer Impulse für Randregionen. Sie leisten konkret einen Beitrag, um günstige Voraussetzungen für die nachhaltige Entwicklung der ländlichen Region zu schaffen und die Identität und Verbundenheit mit der Region zu stärken. Übergeordnete Ziele sind die regionalwirtschaftliche Förderung, ausgehend von lokal-regionalen Potenzialen, die Sicherung der Lebensqualität, ein integrativer Land-

---

<sup>11</sup> Die 19 Schweizer Pärke im Jahr 2017 setzen sich aus einem Nationalpark, 14 Regionalen Naturpärken, einem Naturerlebnispark und insgesamt drei Parkkandidaten, je einer pro Kategorie, zusammen (vgl. [https://www.parks.swiss/de/die\\_schweizer\\_paerke/](https://www.parks.swiss/de/die_schweizer_paerke/)).

schaftsschutz, und die Förderung von lokalen, innovativen und umweltverträglichen Initiativen. Ergänzend finden die Entwicklung eines naturnahen, sanften Tourismus, Umweltbildung und fakultativ auch die Forschung Eingang im Zielrahmen der RNP (BAFU 2009, Hugli 2015: 23).

Die Errichtung eines RNP basiert auf dem Ansatz der freiwilligen Eigeninitiative und muss von der lokalen Bevölkerung und der Politik (sog. „bottom up“) getragen werden (Wallner & Messerli 2012). Kennzeichnend sind die verstärkte Einbindung der lokalen Bevölkerungsgruppen, die Schaffung von Synergien zwischen Schutz, Erhaltung und Entwicklung, die Zukunftsgestaltung sowie neue Kooperationsformen zwischen Zivilgesellschaft, Verwaltung und Privatwirtschaft (Hammer 2001). Das BAFU gewährt den Parkträgerschaften für den Betrieb und die Qualitätssicherung Finanzhilfen und stellt ihnen für die Förderung der nachhaltigen Regionalwirtschaft das *Produktlabel der Schweizer Pärke* zur Verfügung, mit welchem regionale Produkte und Dienstleistungen aufgewertet und zertifiziert werden können (BAFU 2015).

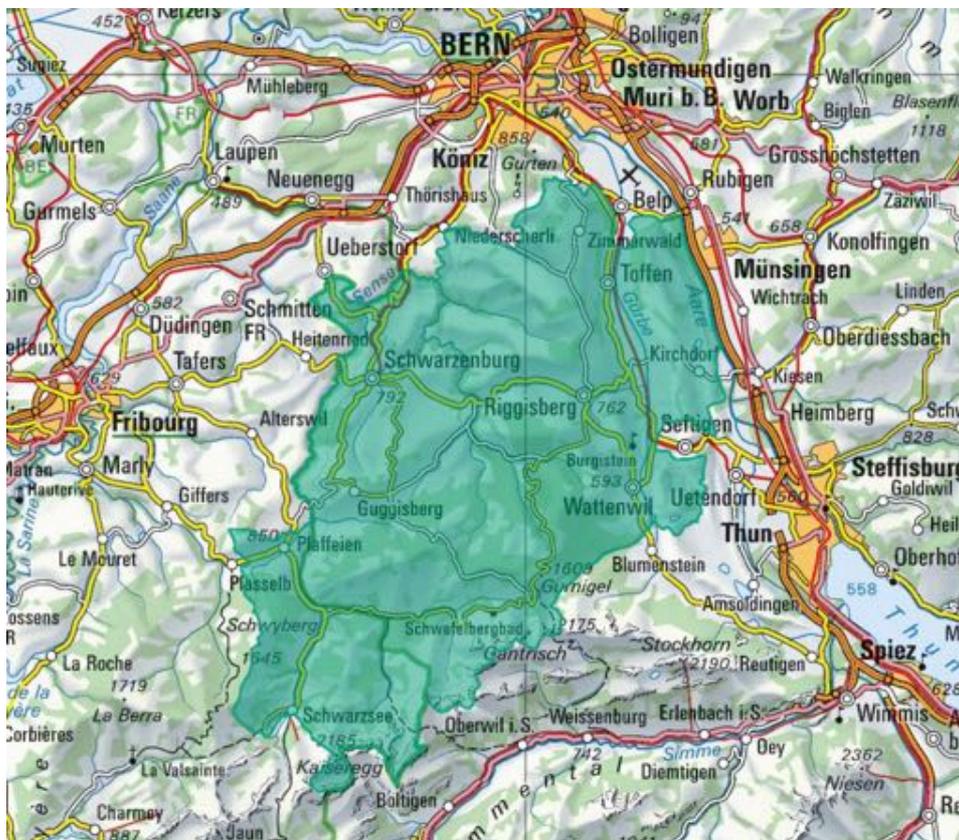
Damit erscheint mit der Parkträgerschaft und dem Parkmanagement ein neuer, autonomer und gestaltender Akteur in der Schweizer Regionalpolitik (Wallner & Messerli 2012). Siegrist et al. (2007) weisen darauf hin, dass die Frage, ob ein RNP signifikante wirtschaftliche Effekte auslöst und einen Beitrag an die Entwicklung einer (schwachen) Region leistet, je nach Kontext unterschiedlich ausfällt. Wie die Geschäftsstelle des RNP Thal bestätigen kann, lohnt sich das Produktlabel in den meisten Fällen nur für mittlere gewerbliche „Verarbeiter“. Aus ihrer Erfahrung gewährleistet das Label eine höhere Wertschöpfung für die ganze Region, schafft indirekt Nutzen für Natur und Landschaft und steigert die Akzeptanz des Parks (Klaus 2011: 16f). Aber auch touristische Angebote bringen greifbaren Mehrwert und eröffnen neue wirtschaftliche Tätigkeitsfelder, sind jedoch auf den Teamgeist der verschiedenen Akteure im Parkgebiet und professionelle Vermarktung angewiesen (Mühlberger de Preux 2011: 23).

Im folgenden Unterkapitel wird das gewählte Fallstudiengebiet, der RNP Gantrisch, vorgestellt. Er ist einer von insgesamt 14 Regionalen Naturparks in der Schweiz (NPS 2017b).

## **4.2 Der Regionale Naturpark Gantrisch**

Das Fallstudiengebiet rund um die Gantrisch-Bergkette erstreckt sich auf den Hügeln zwischen Belp und dem Schwarzsee (vgl. Abbildung 5). Der RNP Gantrisch liegt geografisch zwischen den Städten Thun, Bern und Fribourg und wird aus 24 Berner Gemeinden (plus der Pfortengemeinde Belp) und einer Fribourger Gemeinde gebildet. Der kantonsübergreifende Parkperimeter mit der charakteristischen Voralpenlandschaft ist ein landschaftlich vielseitiges Gebiet. Im Süden des RNP liegen die

Gantrischkette (Gantrisch, 2175 m ü.M.) und der Schwarzsee sowie das tiefer gelegene Gebiet des Gurnigel (1548 m ü.M.), welcher mit dem Sportzentrum des Naturparks ein bekannter Ausgangspunkt für sportliche Aktivitäten ist und auf dem sich eine Moorlandschaft von nationaler Bedeutung befindet. Die Flusslandschaft Sense-Schwarzwasser ist für ihre Schluchten bekannt, während das sanft hügelige Schwarzenburgerland und Gürbetal landwirtschaftlich intensiv genutzt werden. Die Region ist vor allem stark land- und forstwirtschaftlich geprägt, wobei dem Tourismus als Wirtschaftszweig grosses Entwicklungspotenzial zugestanden wird. Die reiche Natur- und Kulturlandschaft mit charakteristischen Kulturgütern wie dem Schloss Schwarzenburg bilden die Grundlage des RNP (Naturpark Gantrisch 2017; NSP 2017b).



**Abbildung 5:** Die geografische Einbettung des RNP Gantrisch (Naturpark Gantrisch 2017)

Darauf bauen die gemeinsame, langfristige Erhaltung und Aufwertung mit gezielter Förderung der nachhaltigen Wirtschaft auf. Die Geschäftsstelle verfolgt ihre strategischen Ziele in den drei Bereichen Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft, wie sie auch in der Pärkeverordnung und im Zielrahmen für RNP<sup>12</sup> des BAFU festgelegt sind (Naturpark Gantrisch 2017). Der Naturpark Gantrisch eignet sich nicht nur als zentrale Plattform für die gemeinsame Organisation und Koordination der wertschöpfungsstei-

<sup>12</sup> In dieser Masterarbeit ist vor allem das „Strategische Ziel 2: Stärkung einer nachhaltig betriebenen Wirtschaft“ von Interesse, in welchem Punkte wie Vernetzung, Tourismus, Förderung der Zusammenarbeit und Verbesserung des Dienstleistungsangebots für die Bevölkerung genannt werden. (vgl. Anhang f. Zielrahmen, BAFU 2008).

gernden Projekte, sondern kann gleichzeitig auch als Chance für eine starke Interessesvertretung der Region nach aussen gesehen werden (FRG 2010: 3f).

#### **4.2.1 Die Entstehung des heutigen Regionalen Naturparks**

Bereits lange vor den ersten Abklärungen für die Errichtung eines RNP im Jahr 2003 wurde von den landwirtschaftlichen Vereinen in Zusammenarbeit mit dem Institut für Agrarwirtschaft der ETH Zürich das Projekt *ProRegio* (1995-2001) lanciert. Das ländliche Gebiet wurde durch die grundlegende Agrarreform des Bundes Mitte der 1990er Jahre und dem darauf folgenden Preiszerfall landwirtschaftlicher Rohstoffe besonders stark getroffen. Ziele dieser ersten Initiative waren die Verbesserung der Zusammenarbeit von regionalen Akteuren, die Steigerung der regionalen Wertschöpfung und die Förderung der Region als Lebens- und Erholungsraum. Die finanziellen Unterstützungsleistungen von Bund und Kanton für „bottom-up“ initiierte Entwicklungsprojekte im ländlichen Raum halfen mit, das weiterführende RegioPlus Projekt *Wald-Landschaft-Gantrisch* (2003-2006) voranzutreiben. Dies schuf Anreize für Nachfolgeprojekte, welche bei der Umsetzung mit Nachhaltigkeitsmodellen und partizipativen Ansätzen arbeiteten. Um die Bevölkerung über Projekte und Anlässe zu informieren, wurde die regionale Zeitschrift *Gantrisch Post* gegründet (Glauser 2011: 36ff).

Bereits während des *Wald-Landschaft-Gantrisch* Projekts wurde über die Zukunft der Projekte und vor allem über ihre Finanzierung debattiert. In diesem Zusammenhang fand die Idee, einen Regionalen Naturpark zu errichten, im neu gegründeten Förderverein Region Gantrisch (FRG) Anklang. Erste Vorabklärungen zeigten, dass sich die Hauptziele der bisherigen Projekte weitgehend mit denjenigen eines RNP decken und so wurde im Anschluss eine Machbarkeitsstudie erstellt und die Akzeptanz in der Bevölkerung abgeklärt. Nach den Zusagen der interessierten Gemeinden wurde im Januar 2008 ein Bewerbungsdossier beim BAFU eingereicht, welches noch im selben Jahr die Bewilligung aussprach (Glauser 2011: 39ff).

Auch nach intensiven Informationsanlässen und Bemühungen der beteiligten Akteure und des FRG bestanden immer noch Zweifel für die bevorstehende Abstimmung Ende 2009. Vor allem von Seiten der Landwirtschaft wurde Widerstand befürchtet, obwohl der RNP mehrheitlich als „Mittel zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung dargestellt“ (Glauser 2011: 43) wurde und keine weiteren Schutzbestimmungen mit sich brachte. Nach einem positiven Abstimmungsergebnis konnte mit der Planung des *Regionalen Naturparks Gantrisch* begonnen werden. Die Zusage und Verleihung des Labels bedeutete für den RNP Gantrisch den Beginn der ersten zehnjährigen Betriebsphase von 2012 bis 2022 (Glauser 2011: 41ff).

## 4.2.2 Der Regionale Naturpark Gantrisch in Zahlen

Das Gebiet des Regionalen Naturparks Gantrisch umfasst eine Fläche von 404 km<sup>2</sup> und ist im schweizweiten Vergleich einer der grössten RNP. Im Parkperimeter, ohne Pfortengemeinde Belp, ist die Bevölkerung von 2006 bis 2015 um 6.5% Prozent gewachsen und beträgt heute 36'870 Einwohner. Bei genauer Betrachtung verläuft die Bevölkerungsentwicklung in den verschiedenen Subregionen des Parks aber unterschiedlich. Gemeinden in den Bergregionen wie Rüscheegg und Guggisberg sind von Abwanderung betroffen und weisen sinkende Bevölkerungszahlen auf, dagegen verzeichnen Gemeinden im Gürbetal und die Gemeinden Schwarzenburg, Riggisberg<sup>13</sup> und Plaffeien einen Bevölkerungszuwachs (Röthlisberger & Hornung 2017: 6f).

Die starke land- und forstwirtschaftliche Prägung führt dazu, dass die Landwirtschaft zusammen mit dem Gesundheits- und Sozialwesen, dem Baugewerbe und dem Detailhandel die grössten Wirtschaftszweige der Region sind. Im Parkperimeter gingen insgesamt 18.6% Prozent der Beschäftigten 2014 einer Arbeit im 1. Sektor nach, welches im Vergleich zum Kanton Bern mit 5.5% Prozent sehr hoch ist. Gemäss Landwirtschaftlichem Verein Gantrisch sind an die gut 1'000 Landwirte im Naturpark tätig (Gloor 2017). Während der Anteil der Beschäftigten im 2. Sektor mit 23.4% Prozent etwa demjenigen des Kantons und der Gesamtschweiz entspricht, ist der Anteil von 58% Prozent im 3. Sektor im Gegensatz zum Kanton Bern (73.2%) tief, aber stetig steigend. Viele der Erwerbstätigen pendeln aufgrund der geografischen Nähe sowohl in die innerregionalen (Klein-)Zentren als auch in die Städte Bern, Thun und Fribourg.

Basierend auf der Statistik der Unternehmensstruktur des Bundesamts für Statistik (BFS) waren 2014, mit der Pfortengemeinde Belp, insgesamt 3'309 marktwirtschaftliche Unternehmen im 2. und 3. Sektor im RNP Gantrisch ansässig. Das entspricht 4.9% Prozent der insgesamt 67'862 Unternehmen im 2. und 3. Sektor im Kanton Bern (Glauser 2011: 20f; Röthlisberger & Hornung 2017: 16, 20ff)

## 4.2.3 Die Entwicklung in der Betriebsphase

Die zehnjährige Betriebsphase wird in drei kleinere Betriebsphasen aufgeteilt: die vergangene, erste Phase von 2012 bis 2015, die momentan laufende Betriebsphase von 2016 bis 2019 und eine weitere zwischen 2019 und 2021. Bei der Aufnahme der Betriebsphase konnte die Geschäftsstelle des RNP bereits auf eine Vielzahl von initiierten Projekten aus diversen Arbeitsgruppen aufbauen. Die 26 im Leistungsvertrag festgelegten Projekte werden unter der Leitung der Geschäftsstelle auf der operativen Ebene umgesetzt. Zudem erarbeiten Geschäftsstelle, Förderverein und Bevölkerung

---

<sup>13</sup> Die Gemeinde Schwarzenburg wird als periurbanes ländliches Zentrum und die Gemeinde Riggisberg als peripheres Kleinzentrum kategorisiert (ARE 2013b).

zusammen Visionen zur Entwicklungsrichtung der Region (FRG 2010: 4). Vor allem zu Beginn wurden die tendenziell stärkere Gewichtung der ökonomischen Komponenten, die Interessenskonflikte im Tourismus und die relativ schlechte Erschliessung der Region mit dem öffentlichen Verkehr als kritische Aspekte geäussert (Hulliger et al. 2014: 31ff).

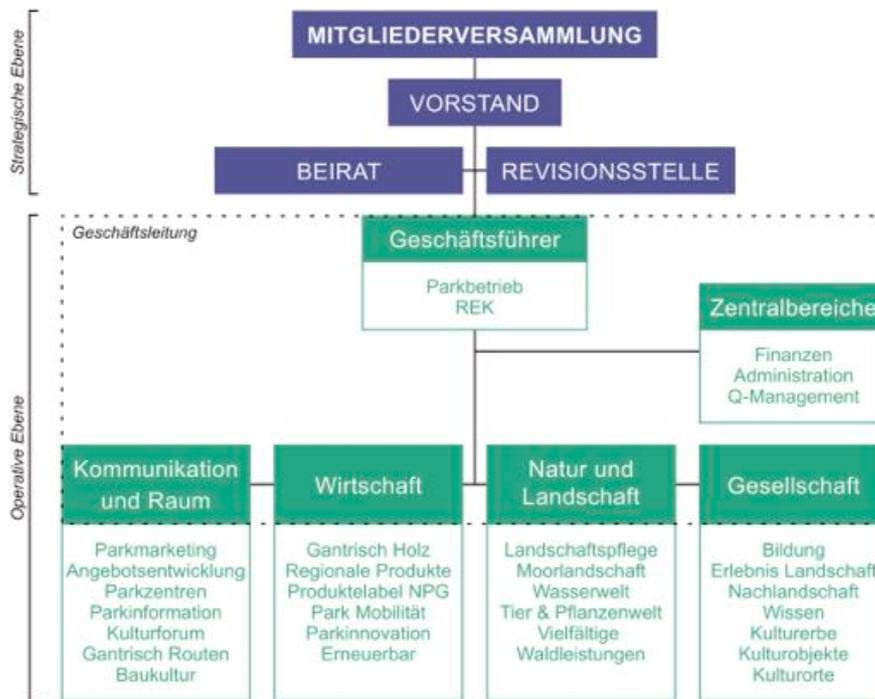
In der ersten Betriebsphase (2012-2015) wurden viele regionale Produkte mit dem Parklabel zertifiziert und das Netz der Verkaufsstellen (separate Regale oder sog. *Gantrischhüsli* bei lokalen Detaillisten) regional ausgebaut. Im Weiteren wurden die Wintersportangebote gebündelt, die Besucherlenkung und Werbeauftritte vorangetrieben und die touristischen und „entschleunigten“ Angebote gefördert. Auf wirtschaftlicher Ebene werden die Innovationskraft der regionalen Akteure gefördert und mit dem Verein *Wirtschaftsvision Gantrisch* zusammen innovative Ideen mit Preisen ausgezeichnet. Aber auch in den Bereichen Kultur, Umweltbildung und Wissen wurden für die Parkbevölkerung und Besucher Aktivitäten (z.B. Waldarena) aufgebaut und aufgewertet. Der RNP unterstützt die Landwirtschaft zum Beispiel mit jährlich 350 Personentagen (Freiwilligengruppen und Zivildienst) bei der Landschaftspflege (Gloor 2017). Allen Projekten gemeinsam sind die verschiedenen Weiterbildungsanlässe sowie der Aufbau und die Pflege von Netzwerken (FRG 2010).

Mit der Zertifizierung von lokalen Produkten und Dienstleistungen unter dem Produktelabel des BAFU verfügt die Parkträgerschaft über ein Instrument zur Förderung der nachhaltigen Regionalwirtschaft. Im Hinblick auf die Implementierung des Instruments ist der Naturpark Gantrisch sehr erfolgreich. Seit dem Beginn 2012/2013 stieg der Umsatz in den letzten Jahren um 210% Prozent<sup>14</sup> und erreichte im Jahr 2016 knapp 3.5 Mio. Franken, die jährlich produzierten und hauptsächlich in Bern verkauften *Weihnachtsguetzli* der bekannten *Gantrisch Frauen* sind dabei nicht einkalkuliert (Gantrischpost 2017). Damit wurde der als Ziel festgelegte jährliche Umsatz von 1.4 Mio. Franken durch den Verkauf der über 275 zertifizierten Parkprodukte von 23 Produzenten bei weitem übertroffen (Naturpark Gantrisch 2017).

In der laufenden Betriebsphase (2016-2019) ist die Reorganisation der Geschäftsstelle in Kraft getreten, welche die strategische und operative Leitung klar voneinander abgrenzt und die sechs Arbeitsgruppen in neu vier Bereiche mit professionellen Leiterinnen und Leitern und deren Projekte gliedert (vgl. Abbildung 6). Auf diese Weise werden Überschneidungen vermieden, Synergien untereinander besser genutzt und kürzere Entscheidungswege eingeführt (Sekretariat Naturpark Gantrisch 2017).

---

<sup>14</sup> Auf Anfrage hat die Geschäftsstelle des RNP bestätigt, dass die Zahlen bzgl. Umsatz und zertifizierter Produkte zum Referenzjahr 2012/13, als die Zertifizierung eingeführt wurde, zu verstehen sind.



**Abbildung 6:** Organigramm des Fördervereins Region Gantrisch  
(eigene Darstellung, nach Naturpark Gantrisch 2017)

Zu den neuen, ergänzenden Schwerpunkten des Managementplans zählt die stärkere Berücksichtigung der Parkbevölkerung, der zentralen Akteure in der Kommunikation und der Familien als wichtige Zielgruppe. Mit dem neuen Projekt *Gantrisch Erneuerbar* soll die Deckung des Energiebedarfs mit lokalen Ressourcen vorangetrieben werden (Balsiger 2016; FRG 2014: 6).

Des Weiteren sollen bis zum Ende der aktuellen Betriebsphase Pilotprojekte und Good-Practice-Beispiele aus der nachhaltig betriebenen Wirtschaft realisiert und publiziert werden, Personen mit innovativen Produkten eine Unterstützung zugesichert werden und eine Zusammenarbeit mit dem Gastgewerbe stattgefunden haben. In den Strategiezielen wird zusätzlich ein Fokus auf den Ausbau der touristischen Angebote mit einer stärkeren Ausrichtung auf die kollektiven Transportmittel gelegt (FRG 2014).

## 5 Präsentation der Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der Interviews zusammengefasst präsentiert. Die Strukturierung der Ergebnisse erfolgt nach den drei Hauptforschungsfragen, wobei die Ergebnisse der zweiten und dritten Forschungsfrage anhand der untergeordneten Fragestellungen gegliedert sind. Zuerst werden die einzelnen Unternehmerinnen vorgestellt und ihre Motivationen und Herausforderungen aufgezeigt bevor in einem zweiten Schritt die Einbettung der Unternehmerinnen in die Region analysiert und erläutert wird, ob und inwiefern sie ihre sozialen Netzwerke und die lokalen Vorteile für ihre unternehmerischen Tätigkeiten nutzen. Dann wird in einem dritten Schritt der Fokus auf die Unternehmerinnen und den RNP Gantrisch gerichtet und auf die Rolle und Unterstützung des Naturparks eingegangen. Die Ergebnisse werden anhand von Beschreibungen des Gesagten dargestellt und mit Zitaten und Tabellen ergänzt. Dabei wird zwischen den Äusserungen und Wahrnehmungen der Geschäftsstelle des Naturparks und den Aussagen der Unternehmerinnen unterschieden.

### 5.1 Die Unternehmerinnen und ihre unternehmerischen Aktivitäten

Im folgenden Abschnitt werden die Ergebnisse zur ersten Forschungsfrage „*Welche Motivationen und Herausforderungen stehen hinter den unternehmerischen Aktivitäten der Entrepreneurinnen?*“ präsentiert. Dafür werden die Entrepreneurinnen und ihre unternehmerischen Tätigkeiten auf Basis der Interviews vorgestellt<sup>15</sup>. Auf diese Weise werden die individuellen Aspekte der Entrepreneurinnen und ihrer unternehmerischen Aktivitäten hervorgehoben und dienen als Grundlage für das weitere Verständnis der Ergebnisse und deren Diskussion.

#### 5.1.1 Motivationen hinter der Gründung der unternehmerischen Aktivitäten

Um die Motivationen hinter der Gründung besser einordnen zu können, werden individuelle Gründungswege aufgezeigt. Die Gründung der unternehmerischen Aktivitäten erfolgte bei der Mehrheit der Entrepreneurinnen nicht auf dem klassischen Weg im Sinne einer Neugründung. In drei Fällen wurden die Geschäfte von jemand anderem übernommen und in diesem Sinn nicht vollständig neu gegründet. Im Beispiel des Blumengeschäfts, der Drogerie und des Café Bergbach haben die vorherigen BesitzerInnen eine Nachfolge für das Geschäft gesucht, wobei sich im Fall des Café Bergbach die Mitarbeiterin Frau Meister für die Übernahme entschied. Im Beispiel der

---

<sup>15</sup> Siehe Anhang g. Die Entrepreneurinnen und ihre unternehmerischen Aktivitäten.

Drogerie zeigt sich, dass die Übernahme ein längerer Entscheidungsprozess sein kann und sich die junge Frau während ihrer Ausbildung zur dipl. Drogistin HF mit der Idee auseinandersetzte:

*„Es war quasi schon vor der Ausbildung offen, dass es hier eine Möglichkeit gäbe. Es wuchs dann über die zwei Schuljahre, und somit gab es für mich nicht unbedingt einen Stichtag ‚ja das Geschäft übernehme ich‘.“ (Moser P5)*

Die Übernahmen von bestehenden Betrieben und Räumlichkeiten führten, wie das Beispiel der Dittligmühle zeigt, zu unterschiedlichen (baulichen) Umgestaltungen und Anpassungen der räumlichen Strukturen an das neue unternehmerische Konzept.

In der Landwirtschaftsbranche handelt es sich um eine Mischung zwischen Hofübernahme und Gründung ihrer eigenen Tätigkeitsbereiche wie z.B. die innovative Idee des Leinsaatbaues oder die Ausweitung auf das Gastgewerbe. Nach einer Infoveranstaltung zur Vermarktung regionaler Produkte mit einem Apéro, das selbst keine regionale Produkte enthielt, haben die Pionierinnen Frau Haldemann und Frau Rüeßegger zusammen das Gantrisch-Apéro initiiert. Das markante Schlüsselerlebnis und gleichzeitige Erkennen der Marktlücke waren Auslöser für die Gründung: „Das war der Punkt, an dem ich dachte, jetzt vermarkten wir wirklich, was wir hier haben“ (Haldemann P22). Einzig Frau Kalenberg hat ihre unternehmerische Tätigkeit ohne bestehende Strukturen gegründet.

Die unterschiedlichen Gründungswege widerspiegeln sowohl die unterschiedlichen, wie auch gemeinsamen Motivationen der Frauen hinter den Gründungen. Im Folgenden wird die Motivation und in diesem Sinne auch die Bedeutung der unternehmerischen Aktivitäten in persönliche, finanzielle und familiäre Beweggründe unterteilt.

#### **5.1.1.1 Persönliche Motivation**

Die Hälfte der Entrepreneurinnen gibt ihre berufliche Selbständigkeit explizit als lang gehegter Traum an und damit als ein Ziel der persönlichen beruflichen Verwirklichung. Andere wiederum arbeiteten zuerst – und zwei der Unternehmerinnen arbeiten immer noch nebenbei – auf ihren gelernten Berufen, bevor sie die Geschäftsideen erkannt und entschieden haben diese zu nutzen. Meist hat ihnen ihre Ausbildung und die erworbene Erfahrung bei der Erkennung und Entscheidung zur Nutzung der Möglichkeiten geholfen, obwohl einige der Frauen Quereinsteigerinnen sind und somit zu Beginn wenig Branchenkenntnisse besaßen. Gerade beim Gantrisch-Apéro haben den Frauen ihre Ausbildungen zur Köchin und zur Landwirtin geholfen, das eigene Konzept mit strikt saisonalen Produkten und Getränken aus der Region Gantrisch auszuarbeiten. Der Erfolg bestätigt die Nachfrage nach ihrem Nischenangebot mit dem regionalen Bezug:

*„Über das Essen werden beim Menschen ja Emotionen geweckt, zum Beispiel mit einem Gantrischkäse – wir schreiben unsere Produkte immer an – dann hört man bei den Auftritten ‚ach da war ich noch im Militär, da oben‘. Da entstehen Bezüge und Emotionen [...]. Für mich ist es wertvoller als ein teures Inserat, es bleibt einfach mehr im Gedächtnis. Deswegen hatten wir glaubt auch so viel Erfolg.“ (Haldemann P24)*

Die persönliche Motivation steht somit in Beziehung zu Lebensalltag und Lebensstil. Mit dem Wohnort im ländlichen Raum und den verfügbaren ländlichen Vorzügen wie die schöne Landschaft, die Idylle und Freizeitangebote in der Natur, gründet die Motivation in der Region zu arbeiten teilweise auf der privaten Nutzung dieser Vorteile des ländlichen Raums. Ein weiterer Grund für die Selbständigkeit im ruralen Raum ist die Nutzung der natürlichen Ressourcen und z.B. durch die regionale Leinsamenproduktion eine Marktnische zu bewirtschaften. Aus den Aussagen wird ersichtlich, dass finanzielle Gründe nie alleiniger Hauptgrund sind und in mehreren Fällen zweitrangig sein können wie in den Beispielen des Dorf- und des Blumenladens. Mit der finanziellen Absicherung der Familie durch das Einkommen des Ehemanns verfügen sie über deutlich mehr Spielraum sich selbst beruflich zu verwirklichen.

*„Ich wollte gerne selber etwas führen. Finanziell auch nicht, wir sind vorher gut über die Runden gekommen. Wenn es finanziell motiviert gewesen wäre, hätte ich etwas anderes machen müssen (Lachen).“ (Sprunger P9)*

Oder wie Frau Näpflin, die ihre persönliche Motivation mit Zielen des Gemeinschaftswohls verbindet und die Gründung ihres Dorfladens als wichtige Dienstleistung gegenüber der Dorfbevölkerung und als Ort der Begegnung ansieht.

*„Ich dachte, es wäre furchtbar Schade, wenn wir gar nichts mehr im Dorf hätten und [...] wenn du in den Laden möchtest, dann musst du in die Stadt oder auf Kehrsatz oder nach Belp. [...] Für die Kleinen, die noch nicht zur Schule gehen, ist das ein Erlebnis. [...] Und sie kommen und sie dürfen selbst die Eier in die Schachtel und die Joghurt ins Körbli legen oder das Leergut verräumen. [...] Das ist so wichtig, in den grossen Läden kannst du das nicht. [...] Hier ist das Persönliche noch da. Und es liegt mir sehr viel daran, dass es so bleibt.“ (Näpflin P8 & P131)*

Für die allermeisten Entrepreneurinnen bedeutet ihre unternehmerische Aktivität Eigenständigkeit, Freude und Stolz, welche als zentrale Attribute erwähnt wurden. Ohne Begeisterung und Freude als Motivation würde keine der Unternehmerinnen den enorm grossen Zeitaufwand, was bei Frau Böhlen auf ihrem Hof eine 80 – 90 Stunden Woche bedeuten kann, und die Herausforderungen wie z.B. fehlende Einnahmen zu Beginn der unternehmerischen Tätigkeiten auf sich nehmen.

*„Ohne Freude würden wir es nicht machen. (Lachen) [...] Das Zwischenmenschliche. Alles, das läuft, gibt einem viel zurück.“ (Meister P38)*

Die Arbeit wird mit Unabhängigkeit, Erfolg, Flexibilität und Verantwortungsbewusstsein für die eigenen Tätigkeiten und Entscheidungen assoziiert. Frau Rügsegger betont die Abgrenzung von den anderen alltäglichen Arbeitsbereichen mit der Aussage „Wir haben es selbst aufgebaut [...] und wir sind auch immer selbst an der Front gestanden und haben nie unsere Männer geschickt“ (Rügsegger P67).

### 5.1.1.2 Finanzielle Motivation

Gleichzeitig verdeutlichen fast alle Unternehmerinnen, aber in unterschiedlichem Grad, die finanzielle Motivation als ausschlaggebendes Kriterium der unternehmerischen Tätigkeit.

Die Mehrheit verdeutlicht die Wichtigkeit des finanziellen Einkommens für das Haushaltsbudget, weil sie im Spektrum von einem kleinen Zustupf bis substanziell zum Familieneinkommen beitragen.

*„Klar muss am Schluss das Geld stimmen. Nume dass es schö isch und fägt, das geit de natürlich scho ned.’ Die Rechnungen müssen ja auch gezahlt werden.“ (Meister P38)*

*„Margrit und ich haben immer gesagt ‚Wir suchen kein Hobby!’. Wir haben einen Verdienst und ein weiteres Standbein für den Betrieb gesucht. Darum sind auch 30.- Franken nötig gewesen, da sind wir gut gezahlt gewesen und der Betriebszweig funktioniert. Wir fehlen ja dann auch Zuhause, darum haben wir auch unser Stundenlohn erhöht.“ (Rüeggsegger P63)*

Ein zusätzlicher Push-Faktor im finanziellen Bereich ist die geografische Abgeschiedenheit und längeren Distanzen im ländlichen Raum. Zum Beispiel hätte Frau Trittbach für auswärtige Zuverdienste ein Auto gebraucht, welches eine finanzielle Last für das Familieneinkommen bedeutet hätte und die Motivation, wie vor der Geburt ihrer Kinder auswärts zu arbeiten, schmälerete. Für die Unternehmerinnen bedeuten die räumliche Nähe zwischen Wohn- und Arbeitsort und der Wegfall von Pendleraktivitäten in die Stadt finanzielle Vorteile und sind deshalb ausschlaggebende Faktoren für die Selbständigkeit. Zudem spricht Frau Sprunger als einzige das Thema *dritte Säule* und Altersvorsorge als weiteren finanziellen Vorteil an, der sich aus dem Wechsel von Teilzeitarbeit in die Eigenständigkeit ergeben hat.

Im Gegensatz dazu sehen drei der Frauen das Finanzielle wiederum als zweitrangig an, weil für sie unklar war, ob sich die Nutzung der Möglichkeit finanziell wirklich lohnen wird und deswegen waren sie sich des geringen Lohns von Anfang an bewusst (Näpflin, Meister, Sprunger). Eine finanzielle Absicherung, sei es durch einen weiteren Teilzeiterwerb (Böhlen, Bezençon) oder das regelmässige Einkommen des Partners (Meister, Sprunger), senkt den Druck bereits kurz Zeit nach der Gründung oder Übernahme finanziell erfolgreich zu sein und Gewinn zu verbuchen. Der geminderte Druck aus finanzieller Perspektive senkt die Hemmschwelle sowie das wirtschaftliche Risiko in der Anfangsphase und wird als ermächtigend empfunden.

*„Nein, das wusste ich von Anfang an, dass das nicht so ein lukratives Geschäft sein wird. [...] aber ich musste in erster Linie kein Geschäft betreiben, wo ich viel verdiene. Ich muss rauskommen, aber wir haben sonst noch ein regelmässiges Einkommen. Sonst hätte ich es nicht gemacht! Wenn ich davon leben müsste, könnte ich es definitiv nicht machen. Nein! [...] Es ist ein Privileg so zu arbeiten.“ (Näpflin P14 & P118)*

*„Ich verdiene mein Geld eigentlich noch in der Schule. Im Moment - wir investieren sehr viel - kann ich noch keinen Lohn beziehen und sagen, ich arbeite weniger in der Schule. Es wäre dann schon bald mal das Ziel.“ (Bezençon P18)*

### 5.1.1.3 Familiäre Motivation

Bei mehreren der befragten Unternehmerinnen werden als Motivation auch solche geäußert, die mit dem familiären Kontext zusammenhängen. Dazu zählt die Kindererziehung innerhalb der familiären Verpflichtungen im Lebenslauf, welche die unternehmerische Tätigkeit beeinflussen kann. Es besteht die Meinung, dass sich die berufliche Selbständigkeit im ruralen Raum grundsätzlich gut mit Familienverpflichtungen und Kindern, trotz hohen Ansprüchen in beiden Bereichen, vereinbaren lassen und die Vorteile überwiegen.

Aufgrund der Selbständigkeit konnten und können die Frauen, während ihre Kinder noch jung sind, in einem kleineren, selbstgewählten und flexibel handhabbaren Teilzeitpensum arbeiten (Trittibach, Kalenberg, Rüegsegger, Moser). Für sie stellt die berufliche Selbständigkeit respektive die Unternehmensführung nahe dem Wohnort oder von Zuhause aus eine Möglichkeit dar, den beruflichen Alltag mit ihrem Lebensstil und Familienverständnis in Einklang zu bringen: „Es war ja auch *die* Lösung für mich, Zuhause zu arbeiten“ (Trittibach P42). Denn gerade während der zeitintensiven Kleinkindererziehung, in welcher Frauen weniger mobil und unabhängig sind, lässt sich vieles von Zuhause aus machen oder wie in den Fällen des Dorfladens und der Gästebewirtung „mit der Familie zusammen erledigen“ (Rüegsegger P73).

Dennoch haben sich einige Unternehmerinnen (Haldemann, Näpflin, Meister) bewusst erst bei fortschreitendem Alter der Kinder selbständig gemacht oder eine Geschäftsübernahme in Betracht gezogen, da je nach Familiensituation zuvor andere Rollen wie die Kinderbetreuung, andere Arbeitsmöglichkeiten oder der Hof als wichtiger empfunden wurden:

*„Jetzt sind meine Kinder auch nicht mehr so klein. [...] Wenn mich Fernanda ein Jahr früher gefragt hätte, hätte ich fast sicher nein gesagt und das Geschäft nicht übernommen. Weil mein Jüngster mit 8 Jahren wirklich noch jung ist.“ (Meister P129)*

Trotz der Vorteile aus Selbständigkeit und Familie tragen letztlich immer sie als Cheffinnen die Verantwortung für das Geschäft und die Mitarbeiterinnen:

*„Auch wenn ein Kind mal krank ist, musst du niemandem Rechenschaft ablegen, wenn du heute mal nicht kommst – vorausgesetzt es ist organisiert. Die andere Seite ist, wenn irgendwo eine Lücke ist, musst du sie füllen. Und das musst du sonst nicht“ [...] Aber im Grundsatz würde ich es schon als Vorteil bezeichnen, Familie zu haben und selbständig zu sein.“ (Moser P55)*

Dennoch schätzt Frau Kalenberg die berufliche Zufriedenheit und das Gefühl, einen Beitrag geleistet zu haben, und nimmt dies insbesondere als weitere Begründung für die Kombination ihrer Selbständigkeit mit dem Familienleben wahr:

*„Ja ich gehe arbeiten, und ich arbeite gerne! Und das macht mir Freude und es ist unter dem Strich für die Familie ein grosses Plus, wenn ich arbeiten gehe, [...] in erster Linie für die Selbständigkeit der Kinder.“ (Kalenberg P137)*

Weitere ausschlaggebende Faktoren in der Entscheidung für die unternehmerische Aktivität können auf familiäre Interessen und die emotionale Verbindung zur Familie zurückgeführt werden. Für Frau Bezençon war dies einer der Gründe, die damalige Futtermühle nach dem Privatkonkurs des Vaters zurückzukaufen und für Frau Böhlen eine bedeutende Motivation für den Einstieg in Landwirtschaft und Agrotourismus:

*„Ja also mein Vater ist Müller, die Arbeit in der Crémant Fabrik war glaube ich nicht so – also er hatte auch einige Nachtschichten. Es war auf einer Seite schon cool, er konnte dann den ganzen Tag in der Mühle herumbasteln, aber langfristig war es nicht so gesund. Und es war auch einfach nicht sein ‚Ding‘. Er wollte immer ‚müllern‘ und wir haben hier gewohnt. Wir finden es schön hier und wollten in diesem Sinne auch nicht von hier wegziehen. [...] Das war vielleicht auch etwas Traditionelles, dass wir das gerne weiterführen wollten und immer noch möchten.“ (Bezençon P60)*

*„Für mich hat der Umstand, dass dies mal meiner Familie gehört hat, eine riesige Bedeutung! Ich bin nicht wahnsinnig eine Bäuerin, dass ich gesagt hätte, Hauptsache ich kann Landwirtschaft betreiben – das ‚wo‘ ist egal. So war es nicht.“ (Böhlen P6)*

### 5.1.2 Herausforderungen

Mit welchen Herausforderungen sehen sich die ländlichen Unternehmerinnen konfrontiert? Letztlich sind die Herausforderungen Teil des unternehmerischen Alltags und variieren je nach Lebensabschnitt der Unternehmerinnen oder Zeitpunkt im unternehmerischen Prozess. In der folgenden Tabelle 4 sind die wichtigsten Herausforderungen und Schwierigkeiten anhand der Bereiche des 5-M Konzepts aufgelistet, wovon einzelne in den folgenden Abschnitten noch genauer beschrieben werden.

**Tabelle 4:** *Wahrgenommene Herausforderungen und Schwierigkeiten der Unternehmerinnen (eigene Darstellung)*

Kontext	Herausforderungen <sup>16</sup>
<b>MARKET</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Aufbau) Kundschaft</li> <li>• Risiko / Unsicherheiten bzgl. zeitlicher Nachfragevariabilität und hohe Belastung während saisonalen Spitzen</li> </ul>
<b>MONEY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fixkosten (Geschäftsmiete, Löhne)</li> <li>• Eigene Lohnauszahlung</li> <li>• Finanzierung</li> <li>• Verschuldung</li> </ul>
<b>MANAGEMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissenslücken in Unternehmensführung</li> <li>• Rekrutierung MitarbeiterInnen</li> <li>• Verantwortung über eigenes Zeitmanagement</li> </ul>
<b>MOTHERHOOD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angst zu scheitern / Zweifel</li> <li>• Balance zwischen Berufs- und Privatleben: Arbeitspensum, Doppelbelastungen (Beruf / Kindererziehung, Alterspflege)</li> <li>• Wahrnehmung als Unternehmerin</li> </ul>
<b>MESO ENVIRONMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeit für die Pflege ihrer sozialen Netzwerke</li> <li>• Aufbau Respekt im beruflichen Netzwerk (Lieferanten, Finanzinstitute)</li> </ul>
<b>MACRO ENVIRONMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strukturen der Kinder- und Seniorenbetreuung</li> <li>• Anecken in der Gesellschaft</li> </ul>

<sup>16</sup> Die Aufzählung der Herausforderungen erhebt keinesfalls einen abschliessenden Anspruch. Es sind lediglich diejenigen aufgeführt, welche mehrmals oder mit Nachdruck in den Interviews genannt wurden.

Die Herausforderungen und Schwierigkeiten begegnen den Unternehmerinnen sowohl am Anfang ihrer unternehmerischen Tätigkeiten als auch in der operationellen Phase. In Bezug auf den **Markt** sind vor allem die *saisonal schwankende Nachfrage* und die *hohe Belastung während Spitzenzeiten* Herausforderungen, welche hauptsächlich die Unternehmerinnen in der Direktvermarktung, Gästebewirtung und im verarbeitenden Gewerbe betrifft. Frau Haldemann und Frau Bezençon federn dies gezielt durch die Strategie der Produktdiversifizierung, hohe Effizienz und zusätzliche personelle Unterstützung ab.

Eine weitere Herausforderung in Bezug auf den Markt ist die *Kundschaft*. Gerade im Gastgewerbe und Detailhandel spielen Laufkundschaft und das räumliche Umfeld eine grosse Rolle. Dem Café Bergbach fiel ein Grossteil seiner Kundschaft weg, als eine längere Baustelle die Erreichbarkeit massiv einschränkte und ihnen „den Boden unter den Füßen weggezogen“ (Meister P57) hat. In wenig beeinflussbaren Situationen wie dieser kann aufgrund des finanziellen Engpasses die Existenz des Geschäfts auf dem Spiel stehen. Ähnliche Sorgen über das räumliche Umfeld teilt auch Frau Moser in Plaffeien, wo ihr Standort im Dorfzentrum mit den grösseren Lebensmittel-detaillisten ausserhalb des Dorfkerns konkurriert. Da das Zentrum „ein bisschen ausstirbt“ (Moser P81), muss sie sich ihre Kundenfrequenz, im Gegensatz zu einem städtischen Kontext, mit engem Kundenkontakt erarbeiten.

**Finanzielle** Herausforderungen und Ängste sind nicht für alle Unternehmerinnen ein Thema und scheinen verstärkt diejenigen Unternehmerinnen zu beschäftigen, die erst seit Kurzem unternehmerisch aktiv sind oder wenn sie vor Investitionen stehen. Dazu zählen Belastungen wie die Schulden bei der Bank, z.B. aufgrund der Hofübernahme (Hof Muriboden), pendente Rechnungen (Café Bergbach) und Fixkosten wie die Löhne ihrer Angestellten (Blumengeschäft, Drogerie, Café Bergbach). Da die Unternehmerin des Café Bergbach wegen der Übernahme mit Schulden gestartet ist und ein Kredit aus Unabhängigkeitsgründen nicht in Betracht zieht, hat „[ihr] Mann [...] letztes Jahr 10'000 CHF in das Geschäft ‚inegsteckt‘, einfach um damit die wichtigsten Rechnungen zahlen zu können“ (Meister P79).

Vier der Unternehmerinnen (Sprunger, Meister, Näpflin, Bezençon) führten zu geringfügig vorhandenes **Wissen** in Unternehmensführung und Mangel an betriebswirtschaftlichen Kompetenzen als Herausforderung auf. Gerade in der Anfangszeit beansprucht der Aufbau dieses spezifischen Humankapitals, also die Aneignung und Ausführung dieser Fertigkeiten, viel Zeit. Spezifische Fertigkeiten in der Ressourcenbeschaffung (Programme, Abläufe) werden im Selbststudium und mit Nachfragen im Netzwerk erlernt. Eine weitere Möglichkeit ist die partielle Auslagerung der Buchhaltung an Familie und Bekannte, welche über das entsprechende Know-how verfügen.

Die grosse Mehrheit der Unternehmerinnen verneint die Frage nach der **Angst des Scheiterns**. Erstens, da teilweise weitere Sicherheiten vorhanden waren wie das Einkommen des Partners, weitere Betriebsstandbeine oder eine Teilzeitstelle. Gerade die Arbeit im Team und ihre Mitarbeiterinnen mit deren Wissen und Erfahrungen wirken diesem Gefühl entgegen. Zweitens geben viele Unternehmerinnen an, zuerst bewusst im kleinen Rahmen gestartet zu haben um das Risiko zu reduzieren. Investitionen wurden dann erst bei positiven Geschäftsentwicklungen getätigt. Wenn Zweifel und Ängste verspürt wurden, dann vor allem im Zusammenhang mit grossen Investitionen wie räumlichen Erweiterungen (Hof Gürbmättli, Dittligmühle).

In Bezug auf den familiären Kontext werden vielfach die Aufrechterhaltung der **Balance zwischen Berufs- und Privatleben** und das hohe Arbeitspensum als Herausforderungen empfunden. Die Belastung aus den Verpflichtungen zwischen Familie, sozialem Umfeld und Beruf variiert je nach persönlicher Lebensphase, Rollenverteilung und privater und öffentlicher Unterstützung, welche die Frauen aus ihrem Umfeld erhalten. Gerade zu Beginn der unternehmerischen Tätigkeit führen hohe Ansprüche an sich selbst und fehlende Routine zu langen Arbeitstagen. Zudem müssen gerade Unternehmerinnen mit (Klein-)Kindern oder pflegebedürftigen Eltern ihre Zeit stärker einteilen. Das erschwert und beeinflusst die Aufrechterhaltung der sozialen Netzwerke und schmälert mitunter die für das Unternehmen bzw. Selbständigkeit zur Verfügung stehende Zeit:

*„[E]s war nie mega schlimm. Trotzdem merkt man wie es angefangen hat „z'aaheiche“ [dt. mühsam], weil auch teils Sachen im Geschäft liegen geblieben sind. Das hatte nicht hohe Priorität, aber auch Dinge wie Vereine und so Sachen haben nur mässig Platz. [...] Also hier ist es halt schon so, dass es nicht viele Kinderkrippen gibt [und] effektiv so, dass meine Familie aufpasst. [...] Eine Krippe kann auch eine gute Lösung sein, aber es muss für einen persönlich stimmen, das Kind dort abzugeben.“ (Moser P49 & P47)*

Deswegen sind bezüglich Kindererziehung gut vernetzte, sich ergänzend unterstützende Strukturen wie eine Tagesmutter, die Familie, flexible und verlässliche Angestellte oder Vertretungen sehr wichtig. In der Gantrisch-Region gab es entweder keine Kinderkrippen oder ihnen vertraute Tagesmütter und die eigene Familie wurden von den Frauen aus persönlichen und finanziellen Gründen für die Kinderbetreuung stark bevorzugt. Wie schwierig es andernfalls werden kann bestätigt Frau Moser, als sie über Monate und ihr unbekanntem Gründen, aber wohl auch wegen der Abgeschlossenheit von Plaffeien, keine diplomierte Drogistin als Stellvertretung für sich gefunden hat.

Mit fortschreitendem Alter der Kinder wird die Einteilung im Alltag aber einfacher und gibt Raum frei für Neues wie (Gewerbe-)Vereine oder persönliche Bedürfnisse:

*„Am Anfang war es nicht wirklich einfach. Da möchtest du noch alles richtig, sehr genau und gewissenhaft machen. Da war ich viel im Laden und das Zuhause kam etwas zu kurz, das hat mir mein Sohn dann auch ‚mängisch‘ gesagt. Er meinte dann, der Laden sei mir wichtiger und wieso ich nicht Zuhause bin. Aber ich bin ja immer da gewesen, er ist auch nach der Schule immer hierher gekommen. Jetzt ist es Routine geworden, ich kann mir die Zeit auch besser einteilen und ich habe viel mehr ‚Luft bekommen‘.“ (Näpflin P70)*

Aus den Interviews zeigt sich, dass die Mehrheit mittlerweile mit ihrer *Work-Life-Balance* zufrieden ist, dahinter aber ein Lernprozess steht. Hierfür greifen die Unternehmerinnen im Alltag vor allem auf eine effiziente Planung, Pragmatismus und wachsende (unternehmerische) Erfahrungen zurück. Sie nehmen sich bewusst Auszeiten als Ausgleich und setzen sich Kapazitätsgrenzen: „Dass ich von der Gästebewirtung gesundheitliche Probleme davontrage, möchte ich nicht irgendwann einmal sagen müssen“ (Haldemann P72).

Dennoch ist auffallend, dass gerade einige Frauen, unabhängig von der Geschäftsgrösse, Arbeitspensum und Motivationen, sich letztlich nicht unbedingt **als Unternehmerinnen wahrnehmen** und unbewusst sehr bescheiden von ihrer beruflichen Selbständigkeit reden: „Mein Mann sagt immer, dass ich viel zu bescheiden bin. Mir ist das gar nicht so bewusst“ (Haldemann P150). Zur geringen Bedeutungszuweisung können auch andere alltägliche Rollen, z.B. die der *Motherhood*, beitragen oder der Umstand, dass die Selbständigkeit bisher noch gar nicht als solche wahrgenommen oder reflektiert wurde.

Ein entscheidender Faktor dafür scheint auch zu sein, ob ein sich ergänzendes Team und MitarbeiterInnen mit ihrem Fachwissen hinter einem stehen wie dies im Café Bergbach und in der Dittligmühle der Fall ist. Zudem scheinen die eigenen „sichtbaren“ Beiträge an den unternehmerischen Erfolg die Wahrnehmung ihrer aktuellen Rolle zu beeinflussen:

*„Ich fühle mich gar nicht so selbständig, weil ich habe ja ein Team um mich herum. Klar bin ich die Besitzerin und in der Geschäftsleitung, aber ich bin im Team total integriert. Wichtige Entscheidungen überlasse ich auch eher mal meinem Vater, weil er da auch viel mehr Kenntnisse hat von allem. [...] Es ist klar, dass mein Vater auch immer so im Vordergrund steht – er ist der Müller. Ich bin auch nicht immer da und sonst bin ich am PC, deswegen bin ich im Geschäft auch nicht unbedingt so sichtbar. Und von dem her, es wissen auch viele nicht, dass ich die Besitzerin bin. Ja ich denke auch, dass die Mühle und die Müllerei eine männliche Domäne ist, und man sowieso nicht denkt, dass eine Frau dahinter steht.“ (Bezençon 2017: P124)*

Infolge ihrer beruflichen Selbständigkeit sind einige der älteren Unternehmerinnen früh mit der ländlichen Gesellschaft und ihren Erwartungen von den weiblichen Rollenbildern in Konflikt geraten. Haben sie entgegen des traditionellen Familienbildes gearbeitet, eigene Betriebsstandbeine aufgebaut und ein eigenes Einkommen verbucht, wurden sie früher belächelt oder sind auf Unverständnis und Neid gestossen:

*„Das war gesellschaftlich nicht so gut akzeptiert, dass die Frau arbeiten geht. In meiner Anfangszeit, als ich hier selbständig geworden bin, war das eher schwierig. Es sind die meisten Kolleginnen bei der Familie Zuhause geblieben. Und da habe ich mich zu Beginn schon immer selbst stark hinterfragt wenn so Fragen kamen wie ‚Ah Julia geisch du wieder schaffe?‘.“ (Kalenberg 2017: P135)*

Jüngere Unternehmerinnen werden weniger damit konfrontiert, jedoch zeigt das Beispiel von Frau Böhlen wie fest traditionelle Besitzverhältnisse teilweise auch heute noch in ihrem beruflichen Umfeld verankert sind.

*„Es ist schon gar keine Diskussion oder niemand geht davon aus, dass ich den Betrieb führe“ [...] Und wenn sie das merken, dann denken sie es laute nur auf meinen Namen und mein Mann mache sowieso alles. Das ist dann ‚mängisch scho so kli störend und ig finde: Hee, nei du muesch itz das mit mir diskutiere!‘.“ (Böhlen 2017: P40 & P94)*

Diese Umstände sind mitunter ein Grund, wieso sich die Entrepreneurinnen gerne in Verbänden oder branchenspezifischen Netzwerken mit Gleichgesinnten zusammenschliessen und sich dort Unterstützung suchen anstatt in der nächsten Umgebung diese zu beanspruchen.

## **5.2 Die Einbettung der Unternehmerinnen und ihrer unternehmerischen Tätigkeiten**

Für die Diskussion der Forschungsfrage, wie die Unternehmerinnen in die ländliche Region eingebettet sind, werden in Anlehnung an die Konzepte des weiblichen und ländlichen Unternehmertums die sozialen Netzwerke und ländlichen Vorzüge in den Fokus gerückt und die Einbettung der Unternehmerinnen im regionalen Kontext analysiert. Folgendes Kapitel soll Antworten auf die Unterfragen *„Wie nutzen Unternehmerinnen soziale Netzwerke und die ländlichen Vorzüge für ihre unternehmerischen Aktivitäten?“* und *„Welchen Beitrag leisten ihre unternehmerischen Aktivitäten an die Region?“* geben.

### **5.2.1 Netzwerke**

#### **5.2.1.1 Lokale Netzwerke**

Die meisten der Unternehmerinnen verfügen über grosse lokale Netzwerke in der Region. Ihre privaten und beruflichen Netzwerke lassen sich teilweise nur schwierig voneinander trennen, da sie oft ineinander verwoben und zugleich beides sein können. Es zeigt sich, dass für die Unternehmen wichtige Netzwerke aus dem grösseren familiären Umfeld, dem lokalen und über die Zeit aufgebauten Bekanntenkreis oder der regionalen Kundschaft und GeschäftspartnerInnen bestehen. Da die allermeisten Unternehmerinnen bereits viele Jahre im Naturpark wohnen, haben sich ihre sozialen Netzwerke – durch ihre private Einbindung und ihr Engagement – und den Bezug zur Region auch über die Zeit entwickelt.

## **Familiäres Umfeld**

Der Familie wird von den Unternehmerinnen in mehreren Bereichen besonders viel Bedeutung zugesprochen. Erstens wird die Familie anstelle von formellen Finanzinstituten als bevorzugte und akzeptierte Anlaufstelle aufgesucht, wenn für die unternehmerische Tätigkeit finanzielles (Start-)Kapital benötigt wird.

*„Also ganz klar hatte ich die finanzielle Unterstützung meiner Familie. Wie ich vorher gesagt habe, wäre es unmöglich [...] nach zwei Jahren Ausbildung in Neuenburg so viel Geld auf der Seite zu haben, um eine Drogerie zu kaufen. Das ist heutzutage, wenn man einen kleinen Teil des Eigenkapitals beisteuern kann, möglich. Es gibt auch sehr viel Leute in der Branche, die einem unterstützen.“ (Moser P25)*

Zweitens ist auffallend, dass vor allem Familie und Verwandte im unternehmerischen Alltag mithelfen und das unternehmerische Vorhaben durch ihre emotionale Unterstützung und investierte Zeit fördern. Da formale Förderungsstrukturen nicht vorhanden waren oder in Anspruch genommen werden konnten bzw. wollten, wird die familiäre Unterstützung als besonders wichtig und hilfreich hervorgehoben. Dies reicht von „einfach viel Gratisarbeit von unserer Seite [aus]“ (Bezençon P58) bis zur regelmässigen Abdeckung der Gästebewirtung mit „familieneigenen Leuten“ (Haldemann P46), damit es sich am Schluss finanziell lohnt. Dennoch haben Frauen des Gantrisch-Âpéros ihnen für die kurzen Einsätze einen „Lohn ausgezahlt“ (Rüegsegger P67). Dabei sind in der Landwirtschaft und im Fall der Dittligmühle Familienbetriebe entstanden, in denen sich die älteren und jüngeren Generationen gegenseitig unterstützen.

Zusätzlich zur finanziellen Unterstützung und Rekrutierung von MitarbeiterInnen wird das familiäre Umfeld als Informationsquelle für unternehmensrelevantes Wissen aufgesucht. Zum einen sind sie Inspirationsquelle für neue Geschäftsideen, zum anderen können die Unternehmerinnen bei Bedarf auf ihre Erfahrung und somit ihr Wissen, z.B. im Bereich Buchhaltung, zurückgreifen. Vor allem das Wissen ihrer Eltern wird gerade von den jüngeren Unternehmerinnen wertgeschätzt. Und zwar hauptsächlich in den produzierenden Bereichen für lokales, personengebundenes Wissen, wie z.B. das Wissen des Vaters als gelernter Müller oder der Mutter auf ihrem ehemaligen Landwirtschaftsbetrieb:

*„Meine Mutter kennt viele Personen und hat ein riesiges Wissen, da kommt relativ schnell mal ‚red doch mit der Person oder so‘.“ (Böhlen P30)*

Umgekehrt entstehen Synergien mit der gut ausgebildeten jüngeren Generation und es kann von den spezifischen Fähigkeiten der einzelnen Personen profitiert werden:

*„Wenn ich denke, die Homepage haben ich und meine Tochter gemacht. Gut, sie hat das KV und alles, sie hat sich weitergebildet, auch im Marketingbereich, und es ist einfach toll, von solchen Synergien zehren zu können. Das weiss ich zu schätzen, das hat sicher nicht jeder.“ (Haldemann P82)*

Für die Kinderbetreuung spielt die Familie ebenfalls eine wichtige Rolle: Sie ermächtigt, schafft eine emotionale Entlastung sowie den nötigen Raum und Zeit für die unternehmerische Tätigkeit. Nichtsdestotrotz schmälert in zwei Fällen die Rolle der *Motherhood* die verfügbare Zeit für die unternehmerische Tätigkeit und die Pflege von privaten und beruflichen Netzwerken und kann die Geschäftsentwicklung während dieser Lebensphase beeinflussen.

*„Es ist nicht ohne, Teilzeit ins Geschäft zu gehen und zu wissen, ah von dem habe ich keine Ahnung, das weiss ich auch nicht und da muss ich jemand fragen. Das ist als Arbeitgeber schon eine komische Situation. [...] Ich wurde auch schon gefragt, ob ich nicht anderswo noch eine Filiale eröffnen möchte, aber es kommt für mich im Moment nicht in Frage, weil meine Kapazitäten gerade nicht so ergiebig sind.“ (Moser P53 & P81)*

### **Bekanntenkreis**

Aus den Interviews zeigt sich, dass diejenigen Unternehmerinnen, welche ihre Produkte und Dienstleistungen lokal bis regional vertreiben, oft Kunden aus ihren über die Zeit aufgebauten sozialen Netzwerken bedienen. Viele Anfragen und Aufträge kommen über freundschaftliche Beziehungen aus dem Bekanntenkreis, wo man sich gegenseitig aus Vereinen, Verbänden und Gremien kennt, herein:

*„Diese Woche mache ich dann grad wieder Guetzli für den Berner Bauernverband. Sie feiern ihren neuen Auftritt und das neue Logo [...] und dann haben sie mich angefragt, ob – ich war so ca. sechs bis acht Jahre in einem Gremium, die bei der BEA den Auftritt des ländlichen Raums organisiert hat und ich kenne da noch ein paar Leute – ich ihnen aus den Ellipsen und den Farben des Logos Gützi machen kann.“ (Haldemann P86)*

Der in diesem Sinne engere Bekanntenkreis ist zusätzlich eine Unterstützung. Im Fall des Dorfladens macht eine gute Freundin der Ladenbesitzerin die Buchhaltung, weil sie in diesem Bereich selbst keine Erfahrung hat. Und auch Frau Böhlen kann über (engere) Bekannte Maschinen ausleihen und ihr fehlendes, aber lokal vorhandenes Wissen nachfragen. Umgekehrt geben bereits länger aktive Unternehmerinnen wie Frau Haldemann und Frau Rügsegger gerne ihr persönliches Wissen an interessierte Personen aus der lokalen Umgebung weiter in der Meinung, dass die Region nur davon profitieren kann und gestärkt wird. Im Gegensatz zu den sozialen Netzwerken auf lokaler bis regionaler Ebene, betont Frau Moser auch die bedeutenden schweizweiten, guten Freundschaften aus der Ausbildung für den überregionalen Austausch unter Berufskolleginnen und -kollegen.

Die Unternehmerinnen rekrutieren ihre Angestellten mit dem Ziel, ein harmonisierendes Team aufzubauen, das jedoch Zeit braucht. Im Verlauf werden durch den Aufbau von Vertrauen viele der MitarbeiterInnen zu Personen des näheren Umfelds. Im Dorfladen und Café Bergbach werden insbesondere die Anregungen aus dem Team sehr geschätzt, welche sie über ihre Netzwerke und eigenes Fachwissen einfließen lassen. Durch ihre sozialen Beziehungen machen sie gerne Vorschläge zu weiteren regionalen Produzenten, deren Produkte für den Verkauf im Dorfladen geeignet wären:

*„Da hat mich auch eine Mitarbeiterin auf eine Adresse aufmerksam gemacht. [...] Ich höre es dann nicht, aber sie hören das. Die eine Frau hat auch einen Bauernhof, und sie haben die Verbindungen. Das Netzwerk geht über die Mitarbeiterinnen nach aussen.“ (Näpflin P66)*

Nur zwei Frauen erzählen, Vorbilder aus Familie oder Bekanntenkreis gehabt zu haben. Vielmehr werden von den befragten Unternehmerinnen andere wichtige Gruppierungen, wie z.B. landwirtschaftsnahe Netzwerke, genannt, welche diese Funktion gewissermassen übernommen haben. Der Austausch in regionalen Gruppierungen und unter den *Gantrisch Frauen* führte dazu, dass die Frauen gemeinsam wachsen, sich unterstützen und einander Ratschläge geben können.

### **Kundschaft**

Bei einem Grossteil, aber längst nicht bei allen Unternehmerinnen, stammt die Hauptkundschaft aus der näheren Umgebung oder der Region, wobei es vom Angebot der Unternehmerinnen abhängt. Während Frau Kalenberg mehrheitlich überregionale bis internationale Kundschaft bedient, sprechen Detailhandel und Cafés vor allem die lokale bis regionale Bevölkerung an. Bei allen Unternehmerinnen sind gute Kundenbindung und deren positive Mundpropaganda sehr bedeutend für den längerfristigen Erfolg der Unternehmen: Frau Haldemann erhält beispielsweise häufig Anfragen von ehemaligen Gästen der Gantrisch-Apéros oder „oftmals sind es auch kleinere Kunden, mit denen wir ins Gespräch kommen und ein Netzwerk aufbauen und dann so weitere Zusammenarbeiten entstehen“ (Haldemann P96).

Da es grundsätzlich weniger Laufkundschaft als im städtischen Kontext gibt, haben längere Zusammenarbeiten mit weiteren Aufträgen und enger Kundenkontakt einen grossen Stellenwert. Im ländlichen Kontext bietet die offene Umgangsart der Unternehmerinnen Raum für Interaktionen: Auf diese Weise können sehr viele persönliche Gespräche entstehen, was wiederum Vertrauen zwischen den Unternehmerinnen und ihrer Kundschaft aufbaut, sodass zum Beispiel Feedback und Anregungen geäussert werden: „Diejenigen, die mich besser kennen, die trauen sich sowas auch“ (Näpflin P66).

*„Mir ist ein enger Kundenkontakt sehr wichtig. Sodass man sich etwas kennt, weil die Leute müssen ja zu dir auch Vertrauen haben, damit sie mit ihren Beschwerden zu dir kommen und du ihnen vielleicht weiterhelfen kannst.“ (Moser P63)*

*„Viele Kunden machen auch gleich Duzis, das gab es in der Stadt nicht. [...] Viele kommen auch und bieten an, dass wir dieses oder jenes in ihrem Garten schneiden kommen dürfen. Hier ist schon eine Vertrauensbasis da. (Lachen) Da staune ich sehr, der Kontakt ist ganz anders wie in der Stadt: Dort wird einfach eingepackt und hier suchen die Kunden manchmal noch das Gespräch.“ (Sprunger P76)*

Genau diese langjährige, vertraute Kundschaft wird von vielen Unternehmerinnen genutzt, um Rückmeldungen zu neuen Ideen einzuholen, Kundenbedürfnisse nachzufragen, die Nachfrage auf dem Markt abzuschätzen oder „Müsterli“ zur Degustation mitzugeben und auf diese Weise ihre unternehmerische Entwicklung voranzutreiben.

*„Wir haben einen eigenen Laden, da kommen auch sehr viele Kunden vorbei und logisch sind wir dann auch im Gespräch mit ihnen. Je nachdem, wenn wir was Neues herausgetüftelt haben, lassen wir sie degustieren oder geben ein Päckli mit zum Probieren. So bekommen wir auch Feedback. Das ist sehr wichtig.“ (Bezençon P68)*

### **5.2.1.2 (Über-)Regionale Netzwerke**

Die Unternehmerinnen verfügen aber noch über andere Netzwerke auf verschiedenen geografischen Ebenen. Diese teils überregionalen, eher formellen Netzwerke sind für die Unternehmerinnen und ihren Erfolg ebenso bedeutungsvoll wie die lokalen, engeren Netzwerke aus dem näheren Umfeld.

Für den Austausch und Erwerb von (berufs-)spezifischem Wissen – sei es für Produktionsschritte, in der Zulieferung oder im Vorgehen – sind die befragten Unternehmerinnen auf die regional bis überregionalen geschäftlichen Beziehungen angewiesen. Die Knüpfung solcher Kontakte werden vor allem von den Gründerinnen der Dittligmühle und des Hofs Muriboden betont. Zum Austausch mit anderen Unternehmenden und Partnerbetrieben, zum bekannt werden und für die Erweiterung der geschäftlichen Netzwerke sind Messen wie die BEA in Bern, Märkte und Ausstellungen gern genutzte Möglichkeiten.

*„Ich bin per Zufall mal bei einer Ausstellung - wir waren auch präsent - mit ihm [Unternehmer aus der Region Thun] ins Gespräch gekommen. Dann habe ich gemerkt, er kann mir mit einigem weiterhelfen wie zum Beispiel Etiketten und Etikettiermaschinen. [...] Mit ihm hatte ich zu Beginn so ein bisschen einen Austausch gehabt, das hat mir schon auch geholfen. Jetzt mittlerweile weiss ich so wie's läuft. Wir haben eine Grafikerin, wir haben eine Firma, die die Verpackungen für uns herstellt - wir haben jetzt so quasi Profis, die wir auch anfragen können, wenn etwas ist.“ (Bezençon P2)*

Wie im Zitat angesprochen ändern sich über die Zeit auch Ausrichtung und Zusammensetzung der beruflichen Netzwerke hin zu spezifischen Geschäftspartnern, die ihnen bedeutende, vormals nicht zugängliche Ressourcen bereitstellen und ihre Unternehmensentwicklung beeinflussen. Im Fall der Dittligmühle ist durch stetiges Wachstum 2015 der Grossverteiler Coop als neuer Geschäftspartner auf kantonaler Ebene dazugekommen und mittlerweile ihr wichtigster Partner. Er bietet ihnen Absatzgarantien, Marktanalysen und Entwicklungsunterstützung, z.B. für neue innovative Produkte wie das regional zertifizierte Müesli, an.

Bei sehr spezifischen Anforderungen während den Produktionsschritten können geeignete Partner nicht lokal, sondern nur überregional gefunden werden:

*„Ich kann es auch nur in der Region machen, wenn ich auch die Möglichkeiten in der Region habe. Mit den Mühlen habe ich eine sehr beschränkte Möglichkeit. Dort kann es sein, dass ich schlussendlich dorthin muss, wo ich es in Auftrag geben kann, weil es das hier nicht gibt.“ (Böhlen P62)*

Abgesehen davon sind die Unternehmerinnen jedoch bestrebt, möglichst eng mit wichtigen geschäftlichen Partnern auf regionaler Ebene, wie dem RNP Gantrisch, zusammenzuarbeiten: „Nach aussen ist es sicherlich die Geschäftsstelle des Natur-

parks, mit der wir sehr viel zu tun haben“ (Haldemann P96). Als Mitglieder erhalten sie Zugang zu attraktiven Vorzügen wie Produktzertifizierung, Werbung und Koordination. Obwohl kontinuierlich und nach den Vorschriften des Naturparklabels produziert werden muss, nehmen viele der befragten Unternehmerinnen das Produktlabel als unternehmerischen Vorteil wahr.

Über strategisch wichtige Netzwerke (Gruppierungen, Partner und Verbände) auf überregionaler bis internationaler Ebene holen sich die Unternehmerinnen insbesondere jenen Austausch und jenes Wissen, welches in den Netzwerken des ländlichen Raums nicht verfügbar und zugänglich ist. Frau Moser erklärt wie wichtig es bei der Entscheidung zur Rückkehr nach Plaffeien war, „immer noch ab und zu an Schulungen und an die Sitzungen nach Zürich“ (Moser P45) gehen zu können. Als Teil der Geschäftsleitung kann sie in der Gruppierung mitwirken und kommt bereits früher als im ruralen Raum mit Trends und neuen Produkten in Berührung. Frau Kalenberg ist es aufgrund meist nationaler und internationaler Kundschaft sehr wichtig, im Austausch mit anderen internationalen Berufskollegen oder nationalen KMU Förderungsinstituten zu stehen. Davon können wiederum gerade lokale und regionale Kunden und Netzwerke wie die Wirtschaftsvision Gantrisch profitieren, indem sie ihr Know-how weitergibt. Beide Unternehmerinnen betonen ebenfalls noch den überregionalen Austausch mit gleichgesinnten „Mitreiterinnen“, z.B. Frau Kalenberg bei den *Professional and Business Women Bern* und Frau Moser in dem von ihr mitgegründeten *HF-Pool* der Schweizer Drogistinnen.

Die beruflichen Netzwerke beschränken sich keineswegs auf wichtige Zulieferer und Partner im unternehmerischen Alltag. Wenn in neue, grössere Projekte oder bauliche Anpassungen investiert wird, werden relevante Behörden und Fachstellen frühzeitig für Expertenmeinungen beigezogen, was für die zukünftige Entwicklungsrichtung des Unternehmens entscheidend sein kann:

*„Gerade während der Planung des Verarbeitungsraums hinten dachten wir, der Platz reicht so [...], aber dann meinte der Lebensmittelinspekteur, wir sollen uns das gut überlegen; jetzt reicht's mit dem Platz, aber wenn er sieht wie wir uns entwickeln, ist das eine Jetzt-Aufnahme und in zwei, drei Jahren sagt ihr dann ‚Ja hätten wir nur!‘. Wir waren sehr froh, hat er uns darauf hingewiesen.“ (Haldemann P18)*

Die Dittligmühle nutzt die kantonalen Dienstleistungen des *beco* (Berner Volkswirtschaftsdirektion), Ansprechpartner des Kantons im Bereich Tourismus und Regionalentwicklung, um von Fördergeldern profitieren zu können. Fehlende moderne Gastronomieeinrichtungen und Verarbeitungsräume haben eine zu geringe Auslastung der Mühle und Einschränkungen im Bistro zur Folge, weshalb ein Ausbau nötig wird.

## 5.2.2 Nutzung der ländlichen Vorzüge

Inwiefern werden die ländlichen Vorzüge in den unternehmerischen Tätigkeiten genutzt? Für viele Unternehmerinnen haben die ländlichen Vorzüge zunächst privat einen ausschlaggebenden Stellenwert. Dazu gehört hauptsächlich die ländliche Lebensqualität, die schöne Natur und Landschaft der Region, die sie für ihre Freizeitaktivitäten extrem schätzen.

Die Mehrheit der Unternehmerinnen nutzt auf vielfältige Weise, aber in unterschiedlichem Masse, die ländlichen Vorzüge in ihren unternehmerischen Tätigkeiten. Nur zwei der befragten Unternehmerinnen setzen die ländlichen und ortspezifischen Ressourcen nur in sehr begrenztem Ausmass ein, weil es sich aufgrund der Branche (Drogerie, Blumengeschäft) wenig anbietet. Der Grossteil der befragten Unternehmerinnen, welche in der Landwirtschaft, im verarbeitenden Gewerbe, (Agro-)Tourismus sowie in der Gastronomie tätig sind, nutzen lokal verfügbare Ressourcen und tragen damit zur Inwertsetzung dieser bei. Durch die Vermarktung dieses lokalen Potenzials tragen sie dazu bei, die Örtlichkeiten selbst auch wieder aufzuwerten.

Eine Entrepreneurin begann zum Beispiel, die auf dem Hof bereits verfügbaren und ungenutzten Ressourcen wie Obstbäume, Kräuter oder überschüssige Eier auf kreative Art zu verarbeiten und in Marktwerte umzuwandeln. Sie selbst verzichtet zwar bewusst auf spezifische Produktnamen oder Geschichten, weiss aber von deren Vorteilen und, dass „ein guter Name, der zieht“ (Trittibach P52), viel Wert ist. Genau darauf bauen Frau Haldemann und Frau Rüegegger auf und schaffen auf diese Weise emotionale Verbindung zwischen Produkt und Kunde. Zusätzliche Informationen zu den Produkten machen eine erfolgreiche Vermarktung aus und lassen daraus unverkennbare (saisonale) Produkte für den Absatzmarkt oder ein Gantrisch-Apéro entstehen. Daher ist es auch nicht unbedingt erstrebenswert, ständig weiter zu wachsen, weil die lokalen Produkte anderweitig an Authentizität und Charakter verlieren:

*„[...] mit der Zertifizierung ist ja die Möglichkeit gekommen beim Grossverteiler Coop einzusteigen. Aber für mich selbst war es jetzt nicht so erstrebenswert, diese Kanäle zu beliefern. Weil für mich verliert der Charakter des Regionalprodukts ein bisschen im Punkt „Spezialität“ wenn es in Masse produziert wird. Und dann waren wir der Auffassung, dass uns die kleinen Detaillisten bis jetzt geholfen haben, unsere Produkte in den äusseren Regionen zu vermarkten, und jetzt gehen wir, zum Teil im gleichen Dorf, mit unseren Produkten zum Coop. Es war einfach irgendwo nicht fair gegenüber den Kleineren.“ (Haldemann P64)*

Wie bei Frau Haldemann angesprochen, bezieht sich die Inwertsetzung der ländlichen Vorzüge auch auf die gegenseitige Berücksichtigung in der ländlichen Gemeinschaft. Ähnlich dazu werden im Café Bergbach, und auch im Dorfladen von Frau Nöpflin, lokale Produzenten und ihre mit viel Hingebung hergestellten Produkte wertgeschätzt, da auch die Kunden den Mehrwert dahinter schätzen:

*„Zum Beispiel liefert uns eine Frau aus Helgisried Eier [...]. Sie dekoriert zu Ostern und sie liebt das über alles [und] die Leute schätzen diese Liebe, die darin steckt. Oder eine Frau aus Schwarzenburg macht Guetzli für uns [...] Und auch noch s'Rösli und s'Fränzi backen im normalen wie auch im Holzofen Brot. [...] Das Ehepaar mit ihren hergestellten Kräutersalzen, Anna Böhlen mit den Leinsamen, der Biohof Obereichi, welcher jeweils am Samstag seinen Marktstand hier vor der Türe hat. Da ist es auch ganz klar, bei ihm das Gemüse zu beziehen. Wir achten auf die Menschen hier.“ (Meister P100)*

Die Einbettung über die Nutzung der lokalen Ressourcen und vor allem den starken Bezug zum Lokalen über die Geschichte und den Ort ist wichtig. Bei Frau Böhlen und Frau Bezençon insbesondere, da die Nutzung dieser Aspekte eine wichtige Prämisse für die erfolgreiche Vermarktung ihrer Produkte und (touristischen) Angebote darstellt. Mit der Erfahrung und Überzeugung, dass die Philosophie, die Geschichte, das „Wir“ und „Unkonventionelle“ hinter ihren Produkten wichtig sind – sprich eine alte hierzulande vergessene Kulturpflanze wieder einzuführen – war die Vermarktung der Leinsamen in der Region erfolgreich. In Zukunft soll mit Bern auch ein städtischer Markt bedient werden und ihre teureren, aber regionale Produkte sollen durch ihre Geschichte und die geografische Nähe zur Region Gantrisch den höheren Marktwert rechtfertigen, Vertrauen ins Produkt aufbauen und Kunden ansprechen. Mit der gleichen Strategie, meint Frau Bezençon, verkaufen sie durch das gezielte Geschichtenerzählen aktiv „Region“:

*„Zum Teil heissen unsere Backmischungen ja auch Rüeschegger Chärnebrot oder das Schwarzwasserbrot. [...] Wir haben mal begonnen mit den ganz lokalen Namen und die Leute finden es noch lustig, wenn sie dann ein Mehl kaufen, welches nach ihrem Dorf benannt ist. [...] Zum Beispiel hat Coop sehr viel Freude am Schwarzwasserbrot. So ein dunkles Brot, benennt nach einem Fluss, der auch nach Bern fliesst und dort noch bekannt ist.“ (Bezençon 2017: P92 & P96)*

Aufgrund der Vermarktung der Dittligmühle als traditioneller ländlicher Familienbetrieb und des Einbezugs einer bekannten regionalen Markenbotschafterin werden einerseits ihre Backmischungen und Müeslis aufgewertet sowie die Lokalität beworben. Andererseits birgt die Verknüpfung mit dem Ort Potenzial, mehr Kunden und neugierige Besucher in die Region zu ziehen und zum Beispiel Ausgangspunkt für die Genusswanderungen des Grossverteilers Coop zu werden.

Sehr überraschend ist vor allem, dass auch während Frau Kalenbergs Coachingprozesses der ländliche Kontext bedeutend sein kann und spezifische, ans Rurale gebundene Orte als wichtige Ressourcen aktiviert werden. Mit ihrer Strategie das Ländliche als Energiequelle zu nutzen, schafft sie massgebliche Wettbewerbsvorteile. In Form von Lösungsspaziergängen vor der Haustüre werden „die Natur, der wunderbare Ausblick, die Sitzplätze wo unterwegs sind, besondere Kraftorte, die unterwegs da sind, schöne Bäume“ (Kalenberg P73) in den Coachingprozess mit eingebaut.

### 5.2.3 Wirtschaftliche und soziale Beiträge an die Region

Die Unternehmerinnen erbringen durch ihre unternehmerische Tätigkeit und auch als Gemeindemitglieder verschiedene wirtschaftliche und soziale Beiträge an die Region, die im folgenden Abschnitt präsentiert werden.

#### 5.2.3.1 Wirtschaftliche Beiträge

In Bezug auf den wirtschaftlichen Beitrag der Unternehmerinnen, welche sich rein auf die Aussagen der befragten Personen stützen, können die Schaffung von Arbeitsplätzen und die Kooperation mit anderen Betrieben hervorgehoben werden.

Die von den Unternehmerinnen geschaffenen Arbeitsplätze werden in Tabelle 5 aufgezeigt. Auffallend ist, dass vor allem in der Landwirtschaft und im verarbeitenden Gewerbe sie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hauptsächlich im familiären Kontext rekrutieren: Entweder ist der Betrieb ein Familienbetrieb und stellt beispielsweise für die Kinder bereits eine Teileinkommensquelle dar oder zusätzliche Hilfskräfte werden bei Bedarf aus der Familie und dem weiteren Bekanntenkreis angefragt. Eine weitere Gruppe von Unternehmerinnen schafft hauptsächlich eine kleine Anzahl Teilzeitstellen. Wie aus der Tabelle 5 ersichtlich wird, profitieren von diesem Angebot an Teilzeitarbeitsplätzen vor allem weitere Frauen aus der näheren Umgebung. Ausserdem können die Unternehmerinnen auf diese Weise flexibler und effizienter agieren und die eingestellten Personen können sich entweder ihren Lebensunterhalt oder ein einfaches „Sackgeld“ (Näpflin P16) dazu verdienen. In zwei Fällen werden sogar Ausbildungsplätze für Lernende geschaffen. Und auch die erst kürzlich gestartete Landwirtin Frau Böhlen möchte in Zukunft soziale Arbeitsplätze auf ihrem Hof anbieten.

**Tabelle 5:** Geschaffene Arbeitsplätze (m=männlich, w= weiblich) (eigene Darstellung)

Unternehmerin	Arbeitsplätze
Trittibach	- (Schwägerin / Verwandte)
Kalenberg	-
Haldemann	Familie (Sohn & seine Frau, früher bei Personalbedarf auch Verstärkung durch Frauen auf Abruf)
Bezençon	Familie (Vater / Mutter) 5 Teilzeitangestellte (m / w)
Rüegsegger	Familie und Lernende auf dem Betrieb Bei Personalbedarf Verstärkung durch Frauen auf Abruf
Böhlen	- (Familie)
Näpflin	4 Teilzeitangestellte (w)
Moser	7 Teilzeitangestellte (w) (2 davon Ausbildungsplätze)
Meister	4 Teilzeitangestellte (w)
Sprunger	1 Teilzeitangestellte (w)

Des Weiteren bemühen sich die Unternehmerinnen andere lokale und regionale Produzenten zu berücksichtigen und wenn möglich, benötigte Dienstleistungen in der

Region zu beanspruchen. Dadurch unterstützen sie auch andere Betriebe vor Ort und generieren durch die Zusammenarbeit zusätzliche wirtschaftliche Wertschöpfung in der Region. Diese wirtschaftlichen Beziehungen basieren sehr stark auf Vertrauen und entwickeln sich oftmals über die Zeit. Das führt dazu, dass man sich – als (Klein-)Betriebe und Teil der Region – soweit wie möglich gegenseitig berücksichtigt.

*„Es war von Anfang an klar, dass wir mit dem Gewerbe zusammenarbeiten wollen und das brauchte recht viel Überzeugungsarbeit, weil sie dachten, wir nehmen ihnen etwas weg. Wir haben ganz am Anfang sehr selten Fleisch- und Käseplatten selbst gemacht, sondern immer mit dem lokalen Gewerbe zusammengearbeitet. [...] Der Metzger, mit dem wir arbeiten, hat dann auf einmal auch uns für Apéros empfohlen wenn er selbst keine Zeit hatte.“ (Rüegsegger P24)*

*„Und wir generieren natürlich auch Aufträge in der Region. Zum Beispiel klebt das Heim Uetendorf Berg die Etiketten auf die Verpackungen. Oder für das Bistro hier können wir nicht immer selber Brot backen, dann bestellen wir das Brot bei einer Bäckerei, die unser Mehl verwendet. Also es gibt dann auch so Kooperationen. [...] Es generiert auch so wirtschaftliche Beziehungen. Oder auch die Käseerei, die uns Käse liefert oder auch das lokal produzierte Glacé, die wir hier im Bistro verkaufen. Hier profitiert man voneinander.“ (Bezençon P122)*

Hinzu kommt, dass in allen untersuchten Fällen die Unternehmerinnen ihr Angebot für eine diverse Kundschaft ausgerichtet haben und sowohl die ortsansässige Bevölkerung wie auch Touristen und die auswärtige Kundschaft davon profitieren können. Die Unternehmerinnen betreiben mit der Direktvermarktung ihrer Produkte und ihren Dienstleistungen nebenbei Marketing für ihre Region und tragen so zur Bekanntmachung des Gantrisch-Gebiets bei.

Schliesslich tragen einige der Unternehmerinnen dazu bei, dass Wirtschaftszweige in der Region erhalten und eine regionale Wertschöpfungskette bis zum Konsumenten aufrechterhalten werden können. Gerade der Dorfladen in Zimmerwald oder das Café Bergbach sind Abnehmer von lokalem Gemüse, Back-, Milch- und Fleischprodukten. Genauso wie die Dittligmühle, welche nur das im Parkperimeter angebaute Getreide verarbeitet, leisten sie einen Beitrag zur Inwertsetzung der Ressourcen und generieren zusätzliche Impulse zur Erhaltung der regionalen Landwirtschaft.

### **5.2.3.2 Soziale Beiträge**

Im Hinblick auf den sozialen Beitrag der Unternehmerinnen können mehrere Bereiche aufgezeigt werden. Grundsätzlich sind viele der befragten Unternehmerinnen auch sehr engagierte Bewohnerinnen, leisten ehrenamtliche Arbeit und pflegen guten Kontakt zu ihren Gemeinden und den Vereinen. Frau Rüegsegger hat aufgrund von gesundheitlichen Umständen die Anzahl ihrer Gantrisch-Apéros stark reduziert und engagiert sich dafür verstärkt als Gemeinderätin für die Zukunft ihrer Heimat. Frau Kalenberg wirkte lange als Präsidentin der lokalen Kulturgruppe und ist zudem bei der Wirtschaftsvision Gantrisch aktiv. Weitere Frauen sind ebenfalls in lokalen Vereinen (z.B. Frauenverein, Verein Umwelt und Natur, Tourismus Schwarzsee) aktiv, leis-

ten Vorstandsarbeit und sind in regionalen (Gewerbe-)Verbänden vertreten. Durch ihre Verankerung und den Aktivitäten stärken sie das ländliche Dorfleben und setzen sich je nach zeitlichen Kapazitäten für Projekte ein, die zugunsten der ganzen Gemeinschaft und sogar der Region sein können, welche ihnen „am Herzen liegt“ (Moser P59).

Aus der unternehmerischen Perspektive tragen die Unternehmerinnen dazu bei, neue Impulse für die ländliche Lebensweise und ihre Gemeinden zu schaffen.

*„Bevor ich hier zurückgekommen bin, hiess es, dass eine Schliessung der Drogerie auch eine Option wäre. Eine Drogerie ist so etwas Vielseitiges und holt sehr, sehr viele verschiedene Kunden ab [...]. Wir haben einzelne Läden, die im gesamten einen guten Ladenmix ergeben, und das ist schon wichtig für die Region. Die Einkaufsmöglichkeiten sind ein sehr wichtiger Grund, wieso junge Familien hier bauen und herziehen. [...] Wir haben auch sehr viel junge Kundschaft, das zeigt, dass Plaffeien ein guter Lebensstandort ist.“ (Moser P97)*

*„Und dann glaube ich, dass ich als Person einen grossen Beitrag leiste durch mein ‚Netzwerken‘. Das ich wirklich probiere, spannende Leute untereinander zu vernetzen und dazu sehen, dass sie voneinander profitieren können.“ (Kalenberg P131)*

Das Angebot richtet sich bei der Mehrheit der Unternehmerinnen nicht unbedingt nur an Auswärtige oder Touristen, sondern orientiert sich vielmehr bzw. zugleich an den Bedürfnissen der lokalen Bevölkerung. Auf Nachfrage der Kunden werden oftmals spezifische Produkte bestellt oder spezielle Kundenwünsche, z.B. Most aus nur einer speziellen Apfelsorte, erfüllt. Einige der befragten Unternehmerinnen sehen in ihren Aktivitäten zudem einen Beitrag für ein gut funktionierendes Dorfleben, vor allem da andere Restaurants und Geschäfte bereits schliessen mussten.

*„Ja ein Stück weit ist das wirklich ein Treffpunkt! Weil hier siehst du mal noch jemand, du kannst ein paar Worte reden und wenn das Wetter wieder besser wird, kannst du auch ein Kaffee trinken und draussen sitzen. Es gibt sonst wirklich nichts! [...] ich schaue es mehr als Dienstleistung hier im Dorf an. Ältere wie auch junge Leute und Familien mit kleinen Kinder sind froh, dass es den Laden gibt.“ (Näpflin P12 & P16)*

*„Zum Mittagessen gibt es eine Suppe, einen Salat - also was Leichtes, Gesundes und Nährendes. Hier haben wir eine schöne Atmosphäre, Ruhe und weniger Hektik – wenn die Leute das haben möchten – als in einer Beiz sage ich jetzt mal. (Lachen) [...] Immer wieder haben wir Ideen und versuchen das umzusetzen.“ (Meister P26 & P28)*

Einige der Unternehmerinnen schaffen einen Treffpunkt und bieten Raum für einen ungezwungenen und persönlichen Austausch und stellen die Grundversorgung mit vielfältigen Dienstleistungen im Dorf sicher. Besonders die Geschäfte in den Dorfkerne und das Café bieten sich dafür an, aber auch die Gästebewirtungen in der Landwirtschaft und Dittligmühle können durchaus zum Austausch beitragen. Ergänzend dazu organisieren die Unternehmerinnen kulturelle Veranstaltungen, welche sonst im ländlichen Raum kaum angeboten werden und von denen die Umgebung profitieren kann. Insbesondere im Fall der Dittligmühle ist dieses Angebot zu einem Kennzeichen geworden und zeichnet sie auch als Kulturlokal aus. Den meisten Befragten ist es wichtig, dass ihre Aktivitäten von Kunden und Bevölkerung wertgeschätzt und ak-

zeptiert sind. Deshalb bemühen sie sich einerseits um ein gutes und solidarisches Verhältnis mit anderen Geschäften und Betrieben und andererseits um eine gute Integration in die Gemeinde und Region. In diesem Sinn wird in einigen Fällen mit sozialen Institutionen der Region zusammengearbeitet sodass z.B. das Heim Uetendorf Berg Etiketten auf die Verpackungen der Dittligmühle klebt.

Insgesamt verbessert sich das Angebot vor Ort, sodass letztlich nicht nur Grossver-teiler präsent sind oder gewisse Dienstleistungen nur noch in grösseren Gemeinden angeboten werden. Dadurch werden ländliches Leben und die Dorfkerne merklich belebt und von den Unternehmerinnen attraktiv mitgestaltet.

#### 5.2.4 Fazit Unternehmerinnen und Einbettung in den regionalen Kontext

**Tabelle 6:** Netzwerke der Unternehmerinnen und ihre Nutzung der ländlichen Vorzüge (eigene Darstellung)

Unternehmerin	Kundschaft	Soziale Netzwerke in der Region / Zusammenarbeit	Weitere Vernetzung	Ländliche Vorzüge
<b>Trittibach</b>	Lokal - regional	Familie / Verwandte (Unterstützung) Vereine, RNP	-	Hofeigene Produkte & aus der Umgebung
<b>Kalenberg</b>	regional – international	Familie / Bekannte, Wirtschaftsvision Gantrisch, RNP, (Vereine)	Internationale Netzwerke, KMU Institut HSG, BPW Bern	Landschaft, Ruhe, Idylle, Kraftorte, v.a. im Privaten
<b>Halde-mann</b>	Lokal – Kanton Bern / Schweiz	Familie (Unterstützung), andere lokale Betriebe, RNP, <i>Gantrisch Frauen</i> , Detaillisten	-	Hofeigene Produkte, regionale Rohstoffe und Produkte
<b>Bezençon</b>	Lokal – Kanton Bern / Schweiz	Familienbetrieb, Bäckereien, soziale Institutionen, RNP, andere lokale Betriebe, Mitarbeitende	Geschäftspartner Coop, Landi Thun, <i>beco</i>	Nur regionale Rohstoffe (Getreide), Geschichte der Mühle, Regionale Namen
<b>Rüegs-egger</b>	Lokal – Kanton Bern	Familie / Bekannte (Unterstützung), andere lokale Betriebe, Arbeitsgruppe RNP Engagement in der Politik	Vereine (Berner Landfrauen)	Hofeigene Produkte, regionale Produkte
<b>Böhlen</b>	Lokal - regional	Familie / Bekannte (Unterstützung), andere lokale Betriebe, RNP	Biomühle Rytz AG Flamatt	Hofeigene Produkte, Geschichte der Produkte, Idylle
<b>Näpflin</b>	V.a. lokal	Familie (Unterstützung), andere lokale Produzenten / Betriebe, RNP	Prodega, Lieferanten	Möglichst regionale Produkte
<b>Moser</b>	V.a. Lokale Umgebung und Region Schwarzsee	Familie (Unterstützung), Vereine (Tourismus, Gewerbe)	Lieferanten, nationaler HF-Pool, Drogerie-gruppierung	Wenige regionale Produkte aus <i>FR/BE</i> , v.a. im Privaten
<b>Meister</b>	Lokal - regional	Familie (Unterstützung), andere lokale Produzenten / Betriebe, Mitarbeiterinnen, Vereine, Markt	Lieferanten	Möglichst regionale Produkte
<b>Sprunger</b>	Lokal - Umgebung Riggisberg	Familie / Bekannte (Unterstützung), Weihnachtsmarkt soziale Institution, (Vereine)	Blumenbörse, Internationale Lieferanten	Geringfügig saisonal regionale Rohstoffe

## 5.3 Die Unternehmerinnen und der Regionale Naturpark Gantrisch

Im Folgenden wird die Beziehung des RNP Gantrisch und den Unternehmerinnen analysiert und die Ergebnisse zur dritten Forschungsfrage, inwiefern der Naturpark Gantrisch weibliches Entrepreneurship unterstützt, vorgestellt. Dafür wird die Perspektive der Geschäftsstelle und der Unternehmerinnen aufgezeigt bevor auf die konkreten Unterstützungsmassnahmen aus Sicht der Unternehmerinnen fokussiert wird.

### 5.3.1 Die Rolle des RNP Gantrisch aus der Perspektive der Geschäftsstelle

Im diesem Abschnitt interessieren die Perspektiven und Möglichkeiten der Geschäftsstelle des Naturparks im Hinblick auf die Unternehmensförderung. Die Antworten der befragten Personen aus der Geschäftsstelle dienen als Grundlage für die Beantwortung der Frage: *„In welcher Rolle sieht sich der Regionale Naturpark Gantrisch selbst bei der Unterstützung der ländlichen Entrepreneurinnen?“* Aus den Interviews mit der Geschäftsstelle des Regionalen Naturparks Gantrisch wird ersichtlich, dass für Unternehmerinnen und selbständig erwerbende Frauen keine expliziten Unterstützungsmassnahmen oder Förderungsstrukturen angeboten werden, wie der Geschäftsführer Herr Kauz bestätigt:

*„Also dass wir spezifisch für Frauen etwas anbieten oder ein Projekt dafür haben, dem ist nicht so.“ (Kauz P77)*

Dennoch nimmt der RNP Gantrisch Bereiche und Funktionen wahr, die direkt oder indirekt mit der Unternehmens- und Wirtschaftsförderung in Zusammenhang stehen. Dabei ist es nicht immer einfach, die Vorteile für alle sichtbar zu machen:

*„Das ist sicherlich auch ein Problem des Naturparks, dass wir nicht wirklich nachweisen können, wie viel der Park den einzelnen Unternehmenden und Personen eigentlich so bringt. Es ist oftmals ja auch so indirekt. Ich glaube, die Aktiven wären so oder so auch da.“ (Scheidegger 2016: 24).*

Die in den Interviews erwähnten Aufgaben lassen sich grob vier Bereichen zuordnen. Die Geschäftsstelle betont aber, dass die Umsetzung der Projekte stark von den eigenen personellen Ressourcen und von den Interessen seitens der Bevölkerung und deren Bereitschaft, (Freiwilligen-)Arbeit zu leisten, abhängig ist. Gemäss ihrer Wahrnehmung sind oftmals Personen aus der Zielgruppe *KMU* bereits anderweitig sehr engagiert und haben nur wenig Zeit für Projekte des RNP.

In den Interviews wird insbesondere die Rolle als **Marketingplattform** für die vielseitigen bereits existierenden Angebote (Tourismus, Kultur, Regionale Produkte, Handwerk) der Mitglieder- bzw. Partnerbetriebe hervorgehoben. Der RNP als Marketingplattform unterstützt die Unternehmenden dadurch, dass sie die Region an

sich, die regional zertifizierten (Naturpark-)Produkte als auch Anlässe und Aktivitäten einem breiteren Publikum innerhalb und ausserhalb des RNP bekannt machen. Anhand der breit gestreuten Werbung auf der Homepage oder mit Flyern sollen neue Verkaufskanäle ermöglicht und neue Kunden, z.B. interessierte Randgemeinden wie Köniz und urbane Räume, angeworben werden:

*„Und wir probieren ihnen über dieses Label auch neue Kanäle wie mit Coop zu eröffnen, wo dann schweizweit organisiert ist. Zum Beispiel nimmt Coop die Naturparkprodukte ins Sortiment - das Mehl aus der Dittligmühle oder weitere lokal hergestellte Produkte wie Fleisch und Käse sind regional verfügbar.“ (Kauz P41)*

Neben der Bekanntmachung und Vermarktung sind sie auch selbst Kunde und nehmen Angebote und Dienstleistungen der Frauen in Anspruch. Zudem übernehmen sie die Koordination und Logistik hinter dem Vertrieb der zertifizierten Regionalprodukte<sup>17</sup>. Mit dieser Dienstleistung nehmen sie den Kleinbetrieben eine Last ab, da die Auslieferung solch kleiner Mengen sich (zeitlich) nicht rentieren würde.

Im Weiteren strebt der RNP eine gute **Vernetzung** der regionalen Akteure an und stärkt auf diese Weise das **soziale Kapital** der Region. Der RNP organisiert als Vernetzungsplattform aktiv Treffen für Verbände und Akteure, welche den Austausch zwischen ihren Marketing- und Mitgliederbetrieben und die Zusammenarbeit zwischen Produzenten und Kunden fördern soll.

*„Hier probieren wir auch noch mehr Personen zu überzeugen. Da arbeiten wir daran. Für dieses Jahr planen wir gerade ein Treffen aller Wirtschaftsverbände aus der Region um sich auszutauschen und zu diskutieren. Da steht auch zur Diskussion, wie der Park sie unterstützen und was noch gemacht werden kann.“ (Kauz P56)*

Ein weiteres Ziel solcher Anlässe ist, neue unternehmerische Ideen zu streuen und Anstoss zu weiteren Kooperationen zu geben. Trotz knappen Zeitressourcen der Akteure gibt es zum Beispiel zwischen Produzenten und Restaurationsbetrieben noch viel Potenzial zur Vernetzung und „mit Wechseln in den Restaurationsbetrieben ergeben sich plötzlich Chancen“ (Kauz P71). Auf politischer Ebene sind sie Ansprechpartner und bevorzugter Kommunikationsweg zwischen lokaler und kantonaler bzw. nationaler Ebene, u.a. bei der Vermittlung und Vergabe von Fördergeldern der Regionalentwicklung Bern-Mittelland.

Eine kleine Rolle sehen sie in der Stärkung des **Humankapitals** ihrer Mitgliederbetriebe, welches von Frau Streit, der ehemaligen Arbeitsgruppenleiterin *Regionale Produkte*, hauptsächlich betont wird. Durch die Zusammenarbeit mit Werbefirmen oder dem Inforama<sup>18</sup> konnte die Arbeitsgruppe auf ein breites Bildungsangebot zu-

---

<sup>17</sup> Für die Zertifizierung regionaler Produkte müssen 80% der Rohstoffe aus dem Naturpark stammen und bewegt sich gemäss Frau Streit mit Kosten von ca. 200 bis 300 Franken im tragbaren Bereich für einen kleineren Betrieb.

<sup>18</sup> Das Inforama ist das Bildungs-, Beratungs- und Tagungszentrum für Land- und Hauswirtschaft im Kanton Bern (Inforama 2017).

rückgreifen und ihren Mitgliedern Kurse zu Themen wie Direktvermarktung, Werbung und (Lebensmittel-)Vorschriften anbieten. Ferner versucht die Geschäftsstelle an Marketinganlässen den Unternehmenden die Regionalität im unternehmerischen Prozess als Stärke und Verkaufsvorteil zu vermitteln. Durch ihre Hilfestellungen und den Mehrwert aus dem Produktelabel können sie die Professionalisierung der unternehmerischen Aktivitäten unterstützen.

Schliesslich engagiert sich der RNP auch allgemein für die **Förderung der Wirtschaft** und den **regionalen Zusammenhalt**. Konkret manifestiert sich dies in beratenden Tätigkeiten und Hilfestellungen, zum Beispiel bei Anträgen zu Fördergeldern aus der Regionalpolitik. Zudem sind sie als Koordinationsstelle tätig, tragen grössere Infrastrukturprojekte oder leiten freiwillige (Landschaftspflege-)Einsätze, welches für die Landwirtschaft letztlich eine kostenlose Wertschöpfung darstellt. Im übergeordneten Sinn wird ein „Miteinander“ angestrebt um in Folge die regionale Identität und den Zusammenhalt zu fördern, welche als Basis für die zukünftige Entwicklungsstrategie angesehen wird. Dafür sind Frau Scheidegger und Frau Streit zufolge manche Frauen als Unternehmerinnen und als Persönlichkeiten entscheidend für den RNP Ganttrisch und haben Einfluss auf die Entwicklungsrichtung des Naturparks.

*„Ja ich würde sagen eindeutig. Ganz stark auch in der Sparte Regionale Produkte. [...] Sie hatten einen grossen Einfluss als Persönlichkeiten, dass Ja gestimmt wurde, Sie als Ganttrisch Frauen und als Arbeitsgruppe waren ganz ganz entscheidend.“ (Scheidegger P43)*

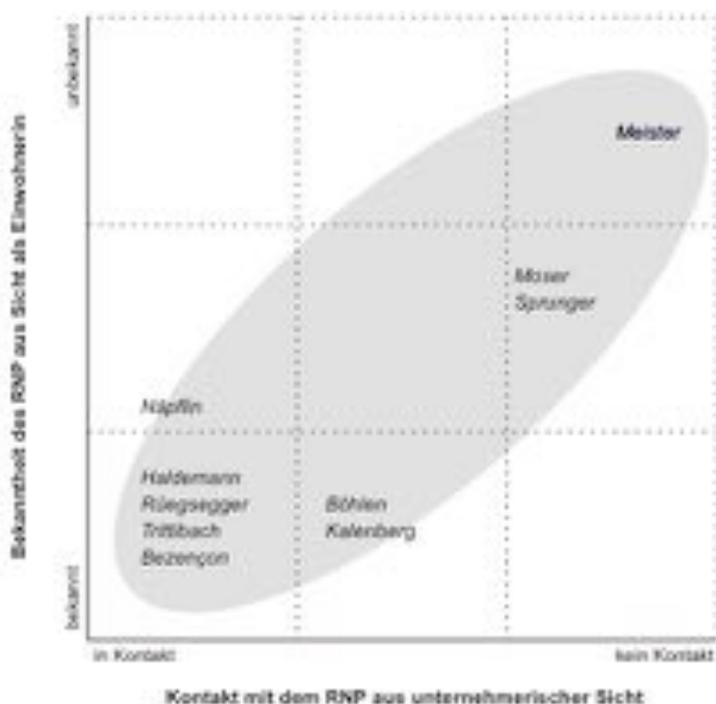
In den Interviews hat sich gezeigt, dass der RNP Ganttrisch keine speziellen Ressourcen und Projekte für die Förderung von Unternehmerinnen vorgesehen hat. Diesbezüglich betont die Geschäftsstelle andere Mittel und Wege, um Unternehmertum zu fördern. Zudem steht die Förderung von Personen mit innovativen und nachhaltigen Ideen jederzeit im Fokus: Im Hinblick auf weibliche Lebensperspektiven müsste gerade das unternehmerische Potenzial junger Frauen, z.B. in der Landwirtschaft, neu erkannt werden und die Teilzeitarbeit in der Region wertgeschätzt und erhalten werden, meint Frau Scheidegger.

### **5.3.2 Die Rolle des RNP Ganttrisch aus der Perspektive der Unternehmerinnen**

Im folgenden Abschnitt wird, im Gegensatz zum vorherigen Unterkapitel, auf die Bedeutung des RNP Ganttrisch aus der Perspektive der Unternehmerinnen als Einwohnerinnen eingegangen. In einem zweiten Schritt wird analysiert, wie der RNP Ganttrisch die Unternehmerinnen bei ihren Tätigkeiten unterstützen kann. Mit der Analyse der Beziehungen zwischen Unternehmerinnen und RNP wird die Fragestellung **„Welche Rolle spielt der RNP Ganttrisch aus Sicht der Unternehmerinnen a) für sie als Einwohnerin und b) für ihre unternehmerische Tätigkeit?“** beantwortet.

### 5.3.2.1 Der RNP Gantrisch aus Sicht der Unternehmerin als Einwohnerin

Bei der Frage, welche Rolle der RNP Gantrisch für sie als Einwohnerin einnimmt und welche Beziehung sie zum Park unterhalten, können die Unternehmerinnen und ihre Perspektiven grob in zwei Gruppen eingeteilt werden. Diejenigen, die ein positiv geprägtes Verhältnis zum RNP Gantrisch und seinen Funktionen in der Region haben und diejenigen, welche den RNP Gantrisch und seine Angebote kaum kennen und dementsprechend weniger nutzen (vgl. Abbildung 7). Aus den Interviews zeigt sich, dass dabei nicht wirklich ausschlaggebend ist, seit wann die Frauen unternehmerisch aktiv sind, sondern eher ob sie auch beruflich mit dem RNP in Verbindung stehen oder ihnen die Idee und Angebote des Naturparks auch privat zusagen.



**Abbildung 7:** Die Wahrnehmung und geschäftlichen Beziehungen der Unternehmerinnen zum RNP Gantrisch (eigene Darstellung)

Erstere, welche den Naturpark und seine Angebote kennen, sehen vor allem die Rolle des Naturparks in der Aufwertung der Region, sodass die Region allgemein attraktiver und touristisch bekannter wird: „Als Naherholungsgebiet von der Stadt Bern ist es perfekt, man muss nicht unbedingt ins Berner Oberland“ (Böhlen P68). Die lokalen Angebote, die durch den Naturpark entstanden sind, werden auch gerne von den Frauen genutzt:

*„Also privat profitiere ich in dem Sinne, als dass ich wirklich schöne regionale Produkte zur Verfügung hab. Dass ich hier in der Natur, beispielsweise ist Langlauf für uns sehr wichtig, da einfach zu sehen wie die Loipen gepflegt sind, das ist einfach toll!“ (Kalenberg P108)*

Eine weitere Rolle des RNP sehen viele der Frauen in der Identitätsentwicklung und Förderung einer gemeinsamen Wahrnehmung der Region und des Stolzes auf das ländliche Bewusstsein, welches durchaus als sozialer Mehrwert gesehen wird:

*„Ich denke, es wird aufgewertet. Ich glaube auch, dass die Region vorher gar nicht so als Region wahrgenommen wurde. Das waren ja nur so die Gemeinden, und der Naturpark geht ja noch Richtung Schwarzenburg. Und in diese Richtung gibt es ja eigentlich nicht wirklich ein Zusammengehörigkeitsgefühl. [...] Und jetzt mit dem Park ist es jetzt auf einmal Park und man hat das Gefühl, man gehört so ein wenig zusammen. Das hat vom Gefühl und der Wahrnehmung her schon eine Veränderung ergeben. Und das bringt auch etwas.“ (Bezençon P116)*

Obschon es in manchen Bereichen wie Verkehr oder Gastronomie „extrem harzig läuft“ (Böhlen P82), nehmen die Frauen den Naturpark gemeinhin positiv wahr, da Einzelkämpfer vernetzt werden und ein gemeinsames Wachsen angestrebt wird.

*„Es ist gut gibt es den Naturpark - so können die Gelder des Kantons und Bundes abgeholt werden und es geht was. Die Ressourcen werden gebündelt, die Leute vernetzt und so die Region interessant gemacht.“ (Trittibach P62)*

*Sicher gab es sehr viel Pioniere, aber selber und alleine hätten wir es nie dorthin gebracht, wo wir heute sind. Wir konnten nicht alles selbst machen - [...] wenn hier die Geschäftsstelle nicht dahinter gestanden wäre und die bürokratischen Aspekte geregelt hätte, dann..!.“ (Rüegsegger P39)*

Manche Frauen Sorgen sich zwar, dass eventuell zu viel finanzielle Ressourcen des RNP in die Bürokratie fließen würden, anstelle in der Region sichtbar umgesetzt zu werden. Aufgrund der kooperativen Beziehungen und emotionalen Verbindungen haben die Frauen dennoch eine positive Einstellung zum Park und seinen Leistungen, welche sie gerne als dessen „Botschafterinnen“ im Alltag oder auf Märkten und Ausstellungen wie der BEA weitergeben:

*„[A]ber ich denke wir sind ja auch die Botschafter gegenüber der Bevölkerung. [...] hier ist's ein Geben und Nehmen. Kritische Personen meinen dann, wir verdienen sehr viel am Park. Dann erwidere ich einfach, dass wir sicher nichts verdienen, wir profitieren einfach vom Netzwerk. Aber wir arbeiten selbst. Da müssen wir dranbleiben, solche Meinungen zu ändern.“ (Haldemann P130)*

Anderen Frauen ist der Park wiederum weitgehend unbekannt oder nur punktuell ein Begriff, wenn private Interessen wie die Aufwertung der Freizeitangebote damit verbunden sind. So erwähnt Frau Moser, dass man den RNP in Plaffeien zwar wahrnimmt, aber doch eher von der Region Schwarzsee redet. Wenngleich Frau Hug, Mitarbeiterin des Café Bergbach, für die Naturaufwertungseinsätze mit ihrem Umweltverein finanzielle Unterstützung von der Geschäftsstelle erhält, kann sie sich wie Frau Meister aber anderweitig nur wenig mit dem RNP identifizieren. Für diese Frauen spielt der Naturpark Gantrisch keine bewusste Rolle im Alltag als Einwohnerin.

### **5.3.2.2 Die Beziehung zum RNP Gantrisch aus unternehmerischer Sicht**

Bei dieser Teilfrage lassen sich die Unternehmerinnen und ihre Beziehungen ebenfalls wieder in zwei Gruppen einteilen (vgl. Abbildung 7): Diejenigen, die als Unternehmerinnen geschäftliche Verknüpfungspunkte mit dem Naturpark haben und bisher

auch schon von ihm profitieren konnten und diejenigen Unternehmerinnen, die eine Zusammenarbeit bisher noch nicht in Betracht gezogen haben.

Die Ausprägungen dieser Rollen und Beziehungen sind ähnlich der Sichtweisen als Einwohnerin. Die Mehrheit der Unternehmerinnen ist bereits über Jahre, und somit vor der Einführung des Naturparks Gantrisch, unternehmerisch aktiv, weshalb die wirtschaftliche Beziehung mit dem Park nur eine unter vielen ist. Es erstaunt insofern nicht, dass der Naturpark Gantrisch zum Beispiel von der Bekanntheit und Errungenschaften der *Gantrisch Frauen* profitieren konnte. Umgekehrt beschreiben die Frauen ihre beruflichen Beziehungen mit dem Naturpark als durchwegs positiv und gut, weil sie durch die Zusammenarbeit geschäftlich profitieren können und der Meinung sind, dass sie im Kollektiv mehr erreichen können.

Über die wirtschaftlichen Beziehungen kann der RNP Gantrisch verschiedene Bedeutungen für die Unternehmerinnen haben. Aus der vorherigen Fragestellung wird ersichtlich, dass der RNP Gantrisch keine expliziten Förderungsmassnahmen, Projekte oder Unterstützungsangebote für weiblich geführte Unternehmen und selbständig erwerbende Frauen im Managementplan verankert hat. Dennoch lassen sich Funktionen erkennen, in welchen der Park die Unternehmerinnen in den Bereichen Netzwerke und ländliche Vorzüge unterstützt hat.

### **Netzwerke**

Über seine Funktion als Kunde und Partner hat der Naturpark das Kundennetzwerk der Unternehmerinnen gestärkt. Er generiert Aufträge, indem er Eier von Frau Trittbach bezieht, Gantrisch-Apéros von Frau Haldemann bucht oder Frau Kalenberg für ein Coachingworkshop angefragt hat. Ein weiteres Beispiel sind die gemeinsamen Veranstaltungen vom Coop und dem RNP, wo sie die Dittligmühle als Standort ausgewählt haben. In dieser Perspektive wird der RNP Gantrisch zu einem zuverlässigen Kunden und Partner, der auf die Unternehmerinnen angewiesen und daran interessiert ist, dass es ihnen aus unternehmerischer Sicht gut geht:

*„[U]nd der Park braucht ja auch Angebote, mit denen er werben kann. Im Sinne von ‚Schaut euch dies an, das ist speziell!‘. [...] Zum Beispiel hat auch das Coop bereits zwei Genusswanderungen mit Start- und Zielpunkt hier auf der Mühle veranstaltet. Es gab dann auch ein Festzelt, die Leute konnten die Mühle anschauen. So quasi ein Erlebnispaket, und das hat den Park auch ein Stück weit wieder sehr bekannt gemacht. Es waren glaube ich 300 Leute, die hier gekommen sind. Es ist natürlich auch immer mit weiteren Produkten aus dem Naturpark Gantrisch verbunden.“ (Bezençon P62)*

Neben seiner Funktion als Kunde macht der Park auf seinem Internetauftritt auch Werbung für die Produkte der Unternehmerinnen und spricht teils auch Weiterempfehlungen aus. Letzteres resultierte einerseits in einer Weiterempfehlung der Unternehmerin Frau Kalenberg an den RNP Pfyn-Finges, da der Workshop mit dem Thema *„Erfolgreich und mit Spass im Verkauf!“* für die Mitglieder des RNP Gantrisch

ein Erfolg war. Andererseits haben die Teilnehmenden, u.a. Unternehmerinnen, ihr Wissen und ihre Strategien über den erfolgreichen Verkauf von Produkten vertiefen können. Mit solchen „Kursen und Weiterbildungen“ (Trittibach P66) rund um das Marketing stärkt der RNP punktuell ihre betriebswirtschaftlichen Kompetenzen und schlussendlich ihr Humankapital in diesen Bereichen.

Als Geschäftspartner arbeitet die Geschäftsstelle des Parks als Koordinationsstelle für das Produktelabel des Naturparks und organisiert die Vernetzung von Produzentinnen und Produzenten mit Detailhandel. Nach den Einschätzungen vieler Unternehmerinnen ist der Naturpark Gantrisch ein Gewinn in der Direktvermarktung. Mittels Zertifizierung und Übernahme der regionalen Distribution ergeben sich Vorteile in der geografischen Reichweite der Vermarktung. Dies gilt nicht nur für die regionalen Produkte, sondern auch für kulturelle Anlässe und Dienstleistungen, welche einem breiteren Publikum zugänglich gemacht werden und die eigenen Werbekanäle der Unternehmerinnen ergänzen.

Der RNP Gantrisch verbessert ebenfalls die beruflichen und sozialen Netzwerke innerhalb der Region, welche sich wie Frau Trittibach bestätigt, oftmals überschneiden und zusammenwachsen. Die jährlichen Einladungen zu (Marken-)Anlässen und Netzwerktreffen für die Partner- und Mitgliederbetriebe sind als Initiative gedacht, den kontinuierlichen Austausch zu fördern und werden von den Frauen als Plattform genutzt, um neue Kontakte aufzubauen und zu pflegen. Zudem probiert die Arbeitsgruppe der regionalen Produkte, welcher Frau Rüegsegger angehört, u.a. neue geschäftliche Verknüpfungen zwischen Produzenten und Wirten oder Bäckereien entstehen zu lassen. Wie Frau Rüegsegger anmerkt, wurde in Zusammenarbeit ein neues Produkt aus möglichst lokalen Zutaten für die Region kreiert:

*„Ein Beispiel ist das Gantrischbrot. Da sind wir mit den Bäckereien und dem Dittligmüller zusammengesessen, haben das Rezept, die Verpackung und Kennzeichnung entwickelt. Aus dieser Idee heraus haben wir dann das Gantrischbrot lanciert. Wir probierten, über die ganze Region Bäckereien ins Boot zu holen.“ (Rüegsegger P12)*

Auf diese Weise intensiviert sich die Zusammenarbeit unter den einzelnen Betrieben der Region. Eine weitere Möglichkeit, die Bekanntheit und Vernetzung der Unternehmenden unterstützend zu fördern, ist der Innovationspreis. Frau Böhlen ist mit ihrem Leinsaatbau mit dem Innovationspreis 2016 der Wirtschaftsvision Gantrisch und des RNP ausgezeichnet worden. Der Preis und die darauffolgende positive mediale Aufmerksamkeit zu ihrem Nischenprodukt haben einen spürbaren Einfluss auf ihr berufliches Netzwerk und ihr Kundennetzwerk ausgeübt:

*„[Wie der Preis] riesige Wellen geschlagen hat - das hätte ich so nicht erwartet! Dank den Publikationen und Zeitungsartikeln sind Leute darauf aufmerksam geworden. [...] Dadurch bin ich mit den Leuten viel mehr ins Gespräch gekommen und dadurch hat man vielleicht wieder irgendwo ein Weg und eine weitere Lösung gefunden. Und auch Leute,*

*die meinten ‚Ach das ist von dir? Ja dann kaufe ich das nächstes Mal!‘. Der Preis war ja ein Werbefilm und der hat auch sehr schöne Reaktionen ausgelöst. Da bin ich ihnen sehr dankbar, was sie alles machen.“ (Böhlen P76)*

Zwar erhielt die Dittligmühle 2014 den Innovationspreis des Naturparks Gantrisch, für ihr zweites Standbein, das Dittliglabor Zahntechnik. Im 2015 konnten sie aber den *Berner Oberländer Innovationspreis* für die Mühle in Empfang nehmen, welcher ähnliche Auswirkungen wie bei Frau Böhlen hatte und ihre beruflichen Netzwerke ausweitete. Der „regelrechte Mediensturm“ (Bezençon P84) nach dem Preis hat ihre überregionale Bekanntheit gesteigert und hilft ihnen, Zugang zu *beco*-Förderung für ein Ausbauprojekt mit touristischem Mehrwert zu erhalten. Im Zusammenhang mit der *beco*-Förderung schrieb der RNP eine Stellungnahme, die Bezençons Schlagkraft während des Bewerbungsprozesses für die Förderung verbesserte.

### **Ländliche Vorzüge**

Besonders die Möglichkeit zur Zertifizierung ihrer Produkte stellt für die Unternehmerinnen einen wichtigen Mehrwert dar. Durch diese Zertifizierung steigt für sie die Wertschätzung der lokalen natürlichen Ressourcen. Mit der Zertifizierung als regionales Naturparkprodukt wird das Ländliche immateriell aufgewertet. Damit unterstützt und schafft der Park weitere Anreize für die Unternehmerinnen, die vorhandenen Rohstoffe (kreativ) weiterzuverarbeiten, mehr regionale Wertschöpfung zu generieren und lokale Produkte und Traditionen zu verbinden. Der Parkperimeter und das Produktelabel sind entscheidend für die Glaubwürdigkeit von Produkt und Betrieb auf dem Markt. Das Gütesiegel des Naturparks eröffnet ihnen neue Verkaufskanäle und stellt eine Absicherung und Anerkennung für die Produzentinnen dar:

*„[W]enn wir nicht im Parkperimeter wären – wir sind ja am Rand – dann könnten wir die Zertifizierung vergessen und dann wären wir wahrscheinlich auch nicht mehr im Coop! Also das Coop möchte diese Zertifizierung ganz klar. Es ist für uns sehr sehr wichtig, das Label zu haben. Das ist zentral. Man kann ja sonst immer sagen, es ist regional, aber wenn man’s dann nicht zertifizieren kann, dann ist es nicht glaubwürdig.“ (Bezençon P114)*

Das Exklusive des Produktelabels spielt vor allem für die Dittligmühle und die Belieferung des Grossverteilers Coop eine wichtige Rolle. Frau Böhlen und Frau Bezençon sehen im Produktelabel eine Möglichkeit, gerade im städtischen Kontext zahlungskräftige Kundschaft abzuholen, welche mit der Region nicht unbedingt vertraut ist, durch das regionale Label aber überzeugt wird.

Mit der Zertifizierung der ersten Produkte hat die mediale Aufmerksamkeit der Zeitungsberichte den Mehrwert der Regionalität der Ressourcen nochmals gestärkt und bekannter gemacht, sodass Frau Haldemann, einer der ersten mit zertifizierten Produkten, den enormen Wert dieser Werbung „in Franken gar nicht beziffern kann“ (Haldemann P38). Hinter der Aufwertung der lokalen Ressourcen und der Zertifizierung steht die Unterstützung seitens des RNP, welcher natürlich auch ein Interesse

an neuen zertifizierten Produkten und ihren Produzenten hat: Erstens machen die bürokratische Unterstützung während des Zertifizierungsprozesses und zweitens die Bündelung der Bestellungen, Abholungen und Auslieferungen es möglich, dass das Produktelabel auch für kleine Betriebe wie von Frau Trittbach rentabel und von neuen Akteurinnen in der Region, wie Frau Böhlen eine ist, angestrebt wird.

Im Gegenzug leisteten und leisten die Unternehmerinnen als Mitglieder auch (gering entschädigte) Freiwilligenarbeit, wenn sie in an Märkten mithelfen und verkaufen, sich im RNP engagieren oder wie Frau Streit ihm beratend zur Seite stehen. Im privaten, wie im wirtschaftlichen Kontext ist es ein Geben und Nehmen:

*„Seit der Naturpark ist, sind wir in diesem Sinne auch entlastet. Es läuft sehr viel über die Geschäftsstelle, das merke ich. Als wir zu Beginn alles Individualisten tätig waren, haben wir viele Anfragen probiert, selbst zu organisieren. Und die Geschäftsstelle ist hier sehr wertvoll entlastend.“ (Haldemann P108)*

Ergänzend zu den direkten Hilfestellungen der Geschäftsstelle steigern sie indirekt die allgemeine Lebensqualität in der Region. Ihre Projekte vergrössern und bündeln die Freizeitangebote in den Bergen und Dörfern und tragen zur Aufwertung der Landschaft bei, auch wenn dies nur von einigen Personen auch im Privaten genutzt wird. Mehrere der Befragten schätzen die emotionale Unterstützung und das Interesse der Geschäftsstelle bei der Inwertsetzung der lokalen natürlichen und kulturellen Ressourcen. Frau Böhlen gibt dies Bestätigung und Ansporn zugleich, mit der Wiedereinführung der seltenen Kulturpflanze und ihrem Nischenprodukt auf dem richtigen Weg zu sein.

Auf der anderen Seite sind für einige Unternehmerinnen geschäftliche Beziehungen zum RNP aber weniger ein Thema. Frau Näpflin verkauft zwar sehr viele regionale Produkte und bezieht diejenigen des Parks über die Geschäftsstelle als „Bindeglied“, meint aber, dass sie wohl auch ohne Park und Produktelabel ähnliche Produkte zur Verfügung stehen hätte. Bei den Unternehmerinnen des Blumengeschäfts und der Drogerie wurde eine Zusammenarbeit in Betracht gezogen, aber kam dann aus Kostengründen oder unbekanntenen Gründen nicht zustande und ist momentan auch nicht relevant:

*„Ich habe mich dann vor der Eröffnung hier bei meinem Versicherungsberater erkundigt - aber es wäre ein riesiger Aufwand gewesen bis ich allgemein Lebensmittel im Laden verkaufen hätte können. [...] ich denke hier in Riggisberg gibt es verschiedene Geschäfte, wo man diese Produkte bereits kaufen kann. Darum wäre es ein Ausprobieren gewesen - meine Idee wären Geschenkkörbe gewesen.“ (Sprunger P94)*

Die Meinung von Frau Meister beruht auf der Annahme, dass der Park für ihr Geschäft irrelevant ist und sie in einer Zusammenarbeit keine Vorteile sehen würde, hauptsächlich auch weil sie bereits sehr eng mit regionalen Produzenten und Personen aus der lokalen Umgebung zusammenarbeitet.

## **6 Diskussion und Synthese**

Im folgenden Kapitel werden die in Kapitel 5 präsentierten Ergebnisse diskutiert und in Verbindung mit den theoretischen Grundlagen interpretiert. In einem ersten Schritt werden die Ergebnisse anhand der Aspekte aus der Hauptfragestellung und den untergeordneten Forschungsfragen diskutiert und in Beziehung zur Theorie gestellt. Danach folgt die Beantwortung der in Kapitel 1 gestellten Forschungsfragen. Abschliessend werden die in dieser Arbeit gewählten theoretischen und methodischen Ansätze kritisch reflektiert.

### **6.1 Diskussion der Ergebnisse**

#### **6.1.1 Motivation**

In der ersten Forschungsfrage stehen die Motivationen und Ziele hinter den unternehmerischen Tätigkeiten im Fokus. Es lässt sich erkennen, dass die Unternehmerinnen aus unterschiedlichen Motivationen ihren Betrieb gegründet oder übernommen haben. Die Ergebnisse zeigen auf, dass bei der Betriebsgründung und –übernahme im ruralen Raum nebst dessen Bedeutung als Einkommensquelle, also wirtschaftlichen Anreizen, auch stark persönliche Erwartungen wie eigener Lebensstil, Wunschberuf oder Unabhängigkeitsbedürfnis und der familiäre Kontext eine Rolle spielen. Alle der befragten Unternehmerinnen verfügen über eine hohe Motivation, Zuversicht und Selbstvertrauen. Damit werden die Ergebnisse von Anthopoulou et al. (2010) und weiteren Autorinnen wie Herslund und Tanvig (2012) zu einem grossen Teil bestätigt, welche die Motivationen ebenfalls im Lebensalltag und das Unternehmen als familiäre Angelegenheit ansehen. Auf diese Weise können die befragten Personen Privatleben, persönliche und berufliche Ziele flexibel und vorteilhaft miteinander verbinden und gemäss Stathopoulou et al. (2004) Einkommen und Zufriedenheit aus der Arbeit ziehen.

Obwohl ebenfalls typisch ländliche Push-Faktoren wie die Abgeschiedenheit, Pendlerdistanzen und teilweise wenig passende Erwerbsmöglichkeiten im regionalen Arbeitsmarkt wirken (vgl. Herslund & Tanvig (2012: 385), haben die befragten Frauen vor allem aus Gelegenheit und weniger nur aus Notwendigkeit gegründet, welches sich an den vielfältigen, persönlichen Motivationen erkennen lässt. Insbesondere scheinen der familiäre Hintergrund und die verfügbare emotionale sowie materielle Unterstützung die Motivation (Erfahrung, Mitarbeit) positiv zu beeinflussen, gleichzeitig haben diese Faktoren aber auch einen partiellen Einfluss auf das Wie und Wann der unternehmerischen Tätigkeit. Die Erkenntnisse können mit den Aussagen von

Herslund und Tanvig (2012), Brush et al. (2009) und Markantoni und van Hoven (2012) verglichen werden, dass Frauen mit familiären Verpflichtungen (z.B. Kindererziehung) erst unternehmerisch tätig werden, wenn die Kinder aus dem Kleinkindalter sind. Somit üben die ländlichen und familiären Kontexte Einfluss auf das weibliche Unternehmertum aus.

### **6.1.2 Herausforderungen**

Die Herausforderungen, mit denen sich die Unternehmerinnen konfrontiert sehen, sind vielfältig und können verschiedenen Bereichen zugeordnet werden oder hängen mit der Branche und den Märkten zusammen, in denen die Frauen aktiv sind. Im ruralen Kontext kristallisiert sich hauptsächlich im Detailhandel und in der Vermarktung eine gute Kundenbindung als bedeutender Faktor heraus, um die Rentabilität des Betriebs auch bei weniger Laufkundschaft im ländlichen Raum zu sichern und Fixkosten wie Löhne begleichen zu können.

Die Mehrheit der interviewten Unternehmerinnen verneint es, eine Angst zu scheitern empfunden zu haben. Obwohl immer gewisse Unsicherheiten vorhanden sind und gerade bei grösseren Investitionen Zweifel geäussert werden, lassen sich auch bei den „neuen“ Unternehmerinnen entgegen der Aussagen aus der Literatur von Nogueira et al. (2013) keine negativen Auswirkungen der Angst zu scheitern feststellen. Dies hängt u.a. damit zusammen, dass fast alle Unternehmerinnen bewusst im kleinen Rahmen, oftmals auch in Teilzeit und mit finanzieller Absicherung, gestartet sind. Die Unternehmerinnen handeln somit ähnlich und stützen, wie die Studie von Bock (2004) besagt, die Aussagen einer spezifisch schrittweisen Entwicklung, wobei auch die Mitarbeitenden sowie ihr soziales Umfeld und deren Humankapital eine bedeutende, unterstützende Rolle spielen.

In Hinblick auf das Humankapital zu betriebswirtschaftlichen Kompetenzen ergeben sich für manche Frauen zusätzliche Herausforderungen. Die Herausforderungen lassen sich aber entgegen der Aussagen von DeTienne und Chandler (2007) nicht allein auf den zeitschmälernden Einfluss der *Motherhood* (wie z.B. familienbedingte Berufsunterbrechungen) zurückführen, sondern auch auf die eigenen Berufserfahrungen. Eine eher genderspezifische Herausforderung ist die Aufrechterhaltung der Balance zwischen Berufs- und Privatleben. Der einschränkende Einfluss des familiären Kontexts, im Gegensatz zur Ermächtigung bei den Motivationen, wird bei einigen Frauen sichtbar: Doppelbelastungen in Beruf und Haushalt oder die Kindererziehung erschweren die Aufrechterhaltung sozialer und beruflicher Netzwerke, erzeugen Druck und schmälern mitunter die verfügbare Zeit für das Unternehmen. Demgemäss hat ihre Lebensweise vor der Weiterentwicklung ihres Betriebs Vorrang, wie Meccheri

& Pelloni (2006) auch im ruralen Raum Italiens aufzeigen konnten. Diese Ergebnisse decken sich zudem mit der These von Langevang et al. (2015: 454f), wonach die normative Ebene mit ihren Rollenzuschreibungen einen Einfluss auf die unternehmerische Tätigkeit haben kann.

Wie Ettl und Welter (2015: 20f) andeuten, sehen sich Frauen vielfach nicht bewusst als Unternehmerinnen bzw. Selbständige. Die Ergebnisse dieser Arbeit stützen die weniger stark ausgeprägte Wahrnehmung der Frauen als Unternehmerinnen, wofür ähnliche Gründe wie zum Beispiel ihre Bescheidenheit, die Arbeit im Team oder die „Kleinskaligkeit“ ihrer Tätigkeiten eine Rolle spielen könnten und ihre Tätigkeiten deswegen möglicherweise weniger mit ihrer Vorstellung von Unternehmertum übereinstimmen.

Früher wie heutzutage haben einige Frauen die traditionellen weiblichen Rollenzuschreibungen und gängigen Denkmuster (z.B. Besitzverhältnisse) der ländlichen Gesellschaft zu Beginn ihrer Tätigkeit als starken Druck von aussen, Belastung und Missbilligung empfunden. Durch ihre Selbständigkeit und mit ihrem „Anecken“ werden solche gesellschaftlichen Erwartungen herausgefordert. Schliesslich bestätigen ihre gewählten unternehmerischen Strategien, wie sie mit den kulturellen und ländlichen Rahmenbedingungen umgehen, verschiedene Ziele erreichen und Rollen einnehmen – u.a. Unternehmerin, Mutter – die Ergebnisse von Bock (2004: 257).

### **6.1.3 Netzwerke und ländliche Vorzüge**

Wie die Ergebnisse aufzeigen, spielen für die grosse Mehrheit der Unternehmerinnen in der operationellen Phase sowohl lokale, starke Netzwerke als auch überregionale, eher schwache Netzwerke eine Rolle. Dennoch sind nicht alle Frauen in gleichem Umfang in die Region eingebettet. Die informellen Netzwerke – hauptsächlich die Familie und das soziale Umfeld – sind wichtig für den unternehmerischen Prozess, werden von den Frauen vielfältig genutzt und teilweise formellen Netzwerken bevorzugt. Die Ergebnisse widerspiegeln sowohl die Aussagen von Brush et al. (2009), als auch von Meccheri und Pelloni (2006: 375) und Gülümser et al. (2009: 5): Rurale Unternehmende sind über starke soziale Netzwerke und Beziehungen eingebettet, die zum unternehmerischen Erfolg beitragen. Mit Verweis auf Stam (2009: 492ff) nutzen die Frauen ihre regional verankerten, persönlichen Netzwerke, um Zugang zu lokalen Ressourcen zu erhalten und lokal-regionale Kundschaft zu gewinnen. Zudem schätzen die Unternehmerinnen ihr soziales Umfeld als Quelle für Finanzkapital, Ressourcen und ihnen fehlendes Know-how (z.B. Unternehmensführung). Mit dem Rückhalt durch die emotionale Unterstützung und Mithilfe im Unternehmen sowie in der Kinderbetreuung können Herausforderungen besser gemeistert werden. Zum

einen, da formelle Strukturen fehlen oder nicht genutzt werden möchten und zum anderen, weil die Frauen bevorzugt zuerst auf ihre sozialen Netzwerke vertrauen.

Zudem werden auch auf regionaler Ebene Beziehungen zum RNP Gantrisch, anderen Unternehmenden, Gruppierungen und Vereinen unterhalten. Diese Kontakte und Beziehungen zu anderen Akteuren fördern die Zusammenarbeit in der Region (Korsgaard et al. 2015b). Vereinzelte Unternehmerinnen gelangen über ihre überregionalen beruflichen Netzwerke an jene Produkte, Marktinformationen, Know-how oder Trendentwicklungen, die im ländlichen Kontext kaum verfügbar sind. Diese Netzwerke helfen ihnen sowohl an Produkte zu gelangen als auch ihre Produkte und Dienstleistungen abzusetzen sowie weiterzuentwickeln. Aufgrund dieser Resultate können die Aussagen von Mayer et al. (2016), Atterton (2007) und Korsgaard et al. (2015a: 574) zur Bedeutung überregionaler Netzwerke für den unternehmerischen Erfolg bestätigt werden.

Des Weiteren nutzen die Unternehmerinnen in verschiedener Weise ländliche Vorzüge, was einen weiteren bedeutenden Faktor in der Einbettung in den ländlichen Kontext darstellt. Fast alle Frauen, auch diejenigen mit überregionaler Kundschaft, nutzen natürlichen Ressourcen, die geografische Lage, Landschaft und lokale Kultur(-geschichte) gewinnbringend in ihren Geschäftsideen. Diese Charakteristiken werden alle oft als Schwächen des ländlichen Raums bezeichnet (vgl. Anderson 2000: 103). Von der Mehrzahl der interviewten Frauen werden sie jedoch bewusst als Vorteile für die erfolgreiche und authentische Vermarktung genutzt. Es wird ein wichtiger Bezug zum Lokalen geschaffen und die Region dadurch bekannt gemacht. Diese überwiegende Tendenz zur Nutzung der ländlichen Vorzüge, gepaart mit dem Aufbau von bedeutenden sozialen Netzwerken in der Region, ordnet die Unternehmerinnen den sozio-räumlich gut eingebetteten Unternehmenden von Korsgaard et al. (2015a: 13ff) zu. Damit widersprechen die Ergebnisse dieser Arbeit den Resultaten von Herslund und Tanvig (2012: 375ff), die davon ausgehen, dass hauptsächlich immigrierte Unternehmerinnen diese Vorzüge explizit nutzen. Die vorliegende Arbeit zeigt auf, dass sich lokale Unternehmerinnen in der Gantrisch-Region die ländlichen Vorzüge sich zunutze machen und in Marktwerte umwandeln.

#### **6.1.4 Beitrag**

Aufgrund der Resultate kann angenommen werden, dass der umgebende Kontext Einfluss auf die Unternehmen ausübt, sowie die Geschäfte ihre lokal-regionale Umgebung beeinflussen. Im wirtschaftlichen Bereich erscheint der Beitrag wegen Branche und Grösse der Kleinstunternehmen eher gering zu sein. Auch Bergmann und Baumgartner (2010) heben hervor, dass rurale Unternehmen in der Schweiz seltener

neue Technologie nutzen und Unternehmende eher geringe Auswirkungen auf die Wirtschaft haben. Dennoch ist ausschlaggebend, dass vor allem viele Teilzeitstellen für Frauen aus der Umgebung, Lehrstellen sowie soziale Arbeitsplätze und Arbeitsplätze für Familienmitglieder geschaffen werden. Durch die regionale Einbettung, die ausgeprägte gegenseitige Berücksichtigung und die sozialen Kontakte werden lokale Aufträge generiert und die Zusammenarbeit gestärkt.

In Hinblick auf die sozialen Beiträge wirken sich die meist guten privaten Kontakte zu Vereinen, das soziale und teils politische Engagement der Unternehmerinnen, ihre ehrenamtliche Arbeit, ihre Angebote und Dienstleistungen positiv auf das ländliche Dorfleben aus. Die verfügbare Zeit für privates Engagement variiert aber stark, je nach Lebensphase (z.B. Kleinkinder) und beruflicher Auslastung. Da auch nicht-ökonomische Ziele priorisiert werden, möchten viele Unternehmerinnen (v.a. Gastgewerbe/Detailhandel) Raum für ungezwungenen Austausch anbieten, ihre Räumlichkeiten als Treffpunkte für das soziale Leben etablieren und verschiedenste Personen vernetzen. In Anlehnung an Markantoni und van Hoven (2012: 507) können ihr wirtschaftliches und soziales Engagement als sozialer „Kleber“ interpretiert werden, weil sie auf diese Weise die Dörfer für die lokale Bevölkerung, aber auch für potenzielle ZuzüglerInnen und Auswärtige attraktiv halten und den Austausch unter der ruralen Gemeinschaft positiv beeinflussen.

Diese Resultate zeigen auf, dass sich die Mehrheit der Unternehmerinnen aufgrund ihrer lokal verankerten, persönlichen Beziehungen sowie der Nutzung des lokalen Potenzials für die Region einsetzen. Mit den unternehmerischen Tätigkeiten werden vor allem auch sozio-ökonomische und soziale Werte kreiert: Die Unternehmerinnen interagieren mit der Gemeinschaft oftmals in einer „give and take relationship“ (Müller 2014: 15) und stärken die regionale Vernetzung. Somit werden die Aussagen zur gegenseitigen Berücksichtigung innerhalb der lokalen Gemeinschaft und zum Interesse am Gemeinschaftswohl von Korsgaard et al. (2015b: 13ff) mehrheitlich gestützt.

### **6.1.5 Rolle des RNP Gantrisch**

Aus den Ergebnissen zeichnet sich ab, dass sich die Geschäftsstelle des RNP Gantrisch vor allem als Marketingplattform sieht, welche die regionalen Angebote bündelt und die regionalen Möglichkeiten für die lokale Bevölkerung und für den Tourismus sichtbar platzieren möchte. Des Weiteren werden die verbesserte Vernetzung untereinander und ein „Miteinander“ in der regionalen Entwicklung angestrebt, um möglichst viele Personen und Betriebe als Mitglieder des Parks zu gewinnen. Einerseits ist der Geschäftsstelle bewusst, dass gerade die Unternehmenden der KMU kaum

verfügbare Zeitressourcen haben, andererseits hat der Park selbst auch nur begrenzt Personal und finanzielle Mittel. Des Weiteren sehen sie ihre Aufgabe in der Umsetzung des Produktelabels und punktuellen Hilfestellungen, wie beispielsweise Kursen und der Schaffung von guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in der Region. Basierend auf der Forschungsliteratur kommt Welter (2011) zum Schluss, dass der institutionelle Kontext (Gesellschaft, Kultur, Wirtschaft, Politik) den Handlungsspielraum der Unternehmenden beeinflusst. Inwieweit der RNP Gantrisch durch seine Projekte, Beziehungen und Angebote einen grossen positiven Einfluss auf die Rahmenbedingungen hat, kann nicht abschliessend ermittelt werden. Jedenfalls werden von den Unternehmerinnen keine Nachteile seit der Gründung des RNP erwähnt, der berufliche Kontakt zum Park ist aber nur eine unter vielen geschäftlichen Beziehungen der Unternehmerinnen. Zudem liegt innerhalb des Samples ein starker Fokus auf der Landwirtschaft, auf regionalen Produkten, auf dem Handel sowie dem nachhaltigen Tourismus. Dieser Fokus klammert andere Wirtschaftsbranchen aus.

Auf der anderen Seite steht die Wahrnehmung des Naturparks aus Sicht der Entrepreneurinnen. Diese ist unabhängig vom Alter des Unternehmens und wird vielmehr von den persönlichen Bezügen und individuellen Meinungen zum Park beeinflusst. Während die Allgemeinheit vor allem die Aufwertung und die Stärkung der regionalen Ausrichtung als Aufgabe des RNP wahrnimmt, sehen die Unternehmerinnen den Naturpark aus unternehmerischer Perspektive als Geschäftspartner in der Vernetzung, Kunde, Koordinations- und Vernetzungsplattform. Die Sichtweise ähnelt dem Eigenverständnis des RNP, wobei beide Perspektiven den Bildungsaspekten – wahrscheinlich aufgrund der persönlichen Hintergründe und eigenen Bildung – wenig Beachtung schenken.

#### **6.1.6 Unterstützung des RNP Gantrisch**

Einige der befragten Unternehmerinnen haben in unterschiedlicher Form Unterstützung seitens des Naturparks in Anspruch genommen. Anhand von Netzwerktreffen, Anlässen wie dem Innovationspreis, Marketingtätigkeiten des RNP und Weiterempfehlungen können die Unternehmerinnen von einer verstärkten Vernetzung, von der Werbung und der Erweiterung der regionalen (Kunden-)Netzwerke profitieren. Dadurch, dass der RNP Gantrisch auf regionaler Ebene agiert und versucht, auf die lokalen Bedürfnisse der Bevölkerung einzugehen und mit ihr zusammenarbeitet, entstehen kontextspezifische und auf die Region zugeschnittene Projekte und Fördermassnahmen, wie es auch von Müller (2014: 17) gefordert wird. In Bezug auf das 5-M Konzept von Brush et al. (2009) kann der RNP auf der regionalen Ebene ansetzen, die von sozialen und geschäftlichen Netzwerken geprägt ist. Der Park stellt eine gute Möglichkeit dar, die regionalen Rahmenbedingungen in diesen Bereichen vorteilhafter

zu gestalten. Mit der Vernetzung der Unternehmerinnen und den weiteren Hilfestellungen (z.B. für den Erhalt von Fördergeldern) kann der RNP positiven Einfluss auf ihr finanzielles und soziales Kapital ausüben. Aus den Ergebnissen wird ersichtlich, dass dies auf der Seite der Unternehmerinnen, Unternehmern und lokalen Bevölkerung Vorteile mit sich bringen muss, damit die Angebote Anklang finden. Meccheri und Pelloni (2006) verweisen darauf, dass die Stärkung des sozialen Kapitals und der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen die Regionen für Entrepreneurship attraktiver machen können (vgl. Achtenhagen & Welter 2011; Aoyama 2009: 497).

Durch die Förderung der kulturellen (Freizeit-)Angebote, der natürlichen Ressourcen der Region bzw. der regionalen Produkte unterstützt der RNP Gantrisch die stärkere Inwertsetzung der ländlichen Vorzüge und letztlich eine weitere Aufwertung und Attraktivitätssteigerung der Region. Manche Unternehmerinnen – in der landwirtschaftlichen Produktion wie auch im Detailhandel – können direkt von dem Produktlabel des RNP und den dazugehörigen Dienstleistungen und Netzwerken profitieren. Diese Tendenz zur lokalen Wertschöpfung und nachhaltigen Aufwertung der Region durch die Nutzung von lokalen Ressourcen kann mit den ähnlichen Ergebnissen von Pallarès-Blanch et al. (2015: 141ff) verglichen werden: Viele Frauen sehen in diesen Bereichen ein Potenzial für eine Existenzgrundlage.

## **6.2 Beantwortung der Fragestellungen**

### *1. Welche Motivationen und Herausforderungen stehen hinter den unternehmerischen Aktivitäten der Entrepreneurinnen?*

Die einzelnen Unternehmerinnen im Regionalen Naturpark Gantrisch führen unterschiedliche Unternehmen in diversen Wirtschaftsbranchen, die auf verschiedenen Konzepten, Ideen, Motivationen und persönlichen Werten beruhen. Gemeinsam ist den ländlichen Unternehmerinnen, dass sowohl persönliche als auch finanzielle und familiäre Motivationen hinter der Erkennung der Opportunitäten stehen, welche sich je nach Lebensphase der Frauen unterscheiden. Oft konnten sie bei der Gründung oder Übernahme auf ihre Ausbildung sowie Berufserfahrung zurückgreifen. Das verleiht ihnen Zuversicht und Selbstvertrauen, obwohl teilweise ohne formale Qualifikationen oder grosse betriebswirtschaftliche Kompetenzen gestartet wurde. Die Resultate der Interviews zeigen auf, dass die Gründe für das Unternehmertum in ihrem Lebensstil und -alltag eingebettet sind und eine Kombination zwischen wichtiger Einkommensquelle für den Haushalt und persönlicher Zufriedenheit darstellen. Zu Letzterem zählen ebenfalls nicht-ökonomische und auf das Gemeinschaftswohl bezogene Ziele wie die Aufrechterhaltung des örtlichen Detailhandels.

Für die Unternehmerinnen nimmt die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben eine grosse Bedeutung ein. Deshalb führt die Hälfte der Frauen ihre Geschäfte in Teilzeit, um vor allem familiären oder anderweitigen Verpflichtungen nachgehen zu können. Die wahrgenommenen Vorteile wie Flexibilität, Unabhängigkeit und die Verbindung zum familiären Kontext, aber auch Aspekte wie die räumliche Nähe zwischen Wohn- und Arbeitsort sowie der Wegfall von längeren Pendlerdistanzen machen die Selbständigkeit in der ruralen Gantrisch-Region attraktiv. Für manche Frauen sind familiäre Umstände auch ausschlaggebende Gründe, erst später und bei grösseren zeitlichen Ressourcen und Spielräumen unternehmerisch aktiv zu werden.

Bei den Herausforderungen zeigt sich, dass die Entrepreneurinnen im unternehmerischen Prozess sowohl mit diversen allgemeinen als auch genderspezifischen und ländlichen Herausforderungen konfrontiert sind. Dies ist jedoch nicht für alle Unternehmerinnen gleich relevant. Es werden vor allem fehlende Erfahrungen in der Unternehmensführung, der Aufbau von wichtigen (Kunden-)Netzwerken und die Balance zwischen Berufs- und Privatleben, also die Einbettung in das grössere familiäre Umfeld, als bedeutende Schwierigkeiten im ländlichen Kontext wahrgenommen. Der familiäre Kontext kann durch die emotionale Unterstützung ermächtigend wirken, schränkt aber gleichzeitig auch ein. Aufgrund der Doppelbelastungen und familiären Verpflichtungen wird die verfügbare Zeit für das Unternehmen sowie die sozialen und beruflichen Netzwerke geschmälert. Auf der anderen Seite mindert die Absicherung durch ein weiteres Einkommen den Druck, in kürzester Zeit finanziell erfolgreich sein zu müssen. Zusammen mit der Strategie der Frauen, im kleinen Rahmen und ohne grosse finanzielle Investitionen zu starten, wird möglichen Zweifeln und Ängsten zu scheitern entgegengewirkt. Mit fortschreitender Dauer der Selbständigkeit und dem damit einhergehenden Lernprozess gehen die Unternehmerinnen besser mit den alltäglichen Herausforderungen um.

Des Weiteren ist die Wahrnehmung als Unternehmerin bzw. selbständig Erwerbende nicht besonders ausgeprägt unter den ländlichen Frauen – dies obschon manche Frauen durch ihre Tätigkeiten auf der normativen Ebene die traditionellen weiblichen Rollenzuschreibungen der lokalen ländlichen Gesellschaft herausfordern und sich deshalb mit gleichgesinnten Unternehmenden und Personen inner- und ausserhalb der Region vernetzen.

## *2. Wie sind die ländlichen Entrepreneurinnen in den ruralen Raum eingebettet?*

Die einzelnen Unternehmerinnen sind sowohl ökonomisch als auch sozial in verschiedene Kontexte eingebettet. Bei der Mehrheit der Unternehmerinnen spielt die lokale bis regionale Umgebung eine wichtige Rolle. Dies ist jedoch nicht bei allen der

Fall. Auch die überregionale Dimension kann einen wichtigen Stellenwert einnehmen. Anhand des Fokusses auf die Netzwerke und die ländlichen Vorzüge können aus den Ergebnissen drei unterschiedliche, durch fließende Übergänge charakterisierte, Einbettungsformen der ländlichen Unternehmerinnen identifiziert werden.

### **1. Unternehmerinnen mit einer stark lokal-regionalen Ausrichtung**

Dazu gehören die unternehmerischen Tätigkeiten von Frau Trittbachs und Frau Nöpflin. Ihre Kundschaft stammt hauptsächlich aus der lokalen Umgebung und der Region Gantrisch, wobei es sich vielfach um persönliche Kontakte aus dem sozialen Netzwerk handelt, welches über die Jahre aufgebaut wurde. Die Familie unterstützt die Frauen vor allem durch ihre Mithilfe im Hintergrund und ihren Rückhalt. Die Unternehmerinnen arbeiten grösstenteils mit Betrieben oder Produzentinnen und Produzenten aus der näheren Umgebung und dem RNP Gantrisch zusammen. Ihre Einbettung in den lokalen Kontext wird durch die Inwertsetzung der natürlichen Ressourcen und die bewusste Vermarktung dieser zusätzlich erhöht.

### **2. Unternehmerinnen mit lokal-regionaler und überregionaler Ausrichtung**

Der Grossteil der Unternehmerinnen gehört zu dieser Gruppe, z.B. Frau Haldemann, Frau Bezençon, Frau Rüegetegger, Frau Böhlen, Frau Meister, Frau Moser und Frau Sprunger. Diese Unternehmerinnen bedienen eine Kundschaft, die aus der Region, aber auch aus dem gesamten Kanton Bern kommt. Für viele spielt guter Kundenkontakt eine wichtige Rolle, zumal sich oft weitere und längere Zusammenarbeiten ergeben. Zudem verfügen die Unternehmerinnen sowohl über Netzwerke und Kooperationen innerhalb der Region als auch über geschäftliche, überregionale Netzwerke, welche genauso wichtig sind für den unternehmerischen Erfolg. Hauptsächlich die Familie und der enge Bekanntenkreis werden für verschiedene Formen der Unterstützung angefragt. Die Mehrheit der Unternehmerinnen nutzt die natürlichen Ressourcen und die Geschichte hinter den Produkten – teilweise auch mithilfe des Produktelabels des Naturparks – im unternehmerischen Prozess.

### **3. Unternehmerinnen mit verstärkt regional-überregionaler Ausrichtung**

Letztlich kann nur Frau Kalenberg zu dieser Einbettungsform gezählt werden, da sie nur wenig Kundschaft aus der Region, sondern mehrheitlich von weiter weg (national-international) hat. Dennoch ist sie aufgrund der sozialen Netzwerke, der Familie und Vereine gut in die Region eingebettet und schätzt den lokalen Austausch. Regionale und externe, teils globale Netzwerke (Kunden, Verbände) sind für sie aber wesentlicher. Trotzdem baut die Unternehmerin vor Ort gezielt ländliche Vorzüge, wie die Landschaft und Ruhe, in ihre Angebote ein.

Wie sich zeigt, verläuft die Einbettung der Unternehmerinnen über verschiedene individuelle Kontexte. Da alle Unternehmerinnen bereits länger in der Gantrisch-Region wohnen und viele sich zusätzlich in der Region engagieren, können sie auf einer guten Verankerung aufbauen und auf ein starkes soziales Netzwerk zurückgreifen, welches die Einbettung der unternehmerischen Tätigkeit verstärkt. Sowohl zu Beginn als auch in der operationellen Phase vertrauen die Kleinstunternehmerinnen auf die finanziellen Ressourcen, Mithilfe, Kinderbetreuung, emotionale Unterstützung und das Know-how von Familie und Bekanntenkreis. Dadurch und gerade, weil es im Lebensstil der Frauen verankerte und mehrheitlich keine kapitalintensiven Kleinstunternehmen sind, werden die informellen den formellen Beziehungen oftmals vorgezogen, um auf das Sozial- und Humankapital ihres Umfelds zurückzugreifen. Unternehmerinnen, deren Geschäftsmodelle auf der Inwertsetzung der ländlichen Vorzüge gründen, sind zusätzlich über diesen räumlichen Bezug in die Region eingebettet. Auch bei den analysierten kleinen Unternehmen wird deutlich, dass nicht zuletzt auch viele Unternehmerinnen überregionale Netzwerke und Beziehungen zu Verbänden und Gruppierungen pflegen, die ebenso bedeutsam sind, und einen Zugang zu den in der ländlichen Region nicht verfügbaren Ressourcen und Märkten herstellen. Es braucht jedoch Zeit, sich diese Netzwerke aufzubauen, wobei gerade der *Motherhood* Kontext diesen Prozess beeinflussen kann.

Weiter ist interessant, dass sich gute regionale Vernetzung der Entrepreneurinnen auch über ihre wirtschaftlichen und sozialen Beiträge zeigt. Gegenseitige wirtschaftliche und soziale Berücksichtigung, diverse Zusammenarbeiten (u.a. mit dem RNP Gantrisch) und sozio-kulturelles sowie politisches Engagement sind Ausdruck der Einbettung und fördern gleichzeitig das regionale Beziehungsgeflecht. Dadurch wird erkennbar, dass der Kontext des Lokalen als bedeutungsreiches Umfeld und die damit verbundene regionale Einbettung der Unternehmerinnen und ihrer Geschäfte durch Interaktionen und soziale Handlungen zustande kommen.

### *3. Inwiefern unterstützt der Regionale Naturpark Gantrisch weibliches Entrepreneurship?*

Die Geschäftsstelle des RNP Gantrisch verfügt aufgrund der Ausrichtung des Naturparks und seinen Tätigkeitsfeldern (vgl. Kapitel 4) keine expliziten Förderungsmaßnahmen für ländliche Unternehmerinnen. Dennoch kann der Naturpark weibliches Entrepreneurship in unterschiedlicher Form sowohl direkt als auch indirekt unterstützen, indem er als Partner die Vernetzung unterstützt und Werbung schaltet, selbst Kunde ist und die Inwertsetzung der ländlichen Vorzüge, vor allem der natürlichen Ressourcen, fördert.

In der Eigenwahrnehmung des Parks liegen dessen Hauptaufgaben darin, eine Marketingplattform zu sein und die Vernetzung regionaler (Wirtschafts-)Akteurinnen und Akteuren zu stärken. Dahinter stehen Anlässe zur Vernetzung, Netzwerktreffen unter Mitgliedern, aber auch die Bekanntmachung der Region und ihrer speziellen Produkte und Angebote. Auf dieser Basis strebt die Geschäftsstelle an, neue Verkaufskanäle innerhalb und auch ausserhalb des Naturparks zu erschliessen und in einer übergeordneten Perspektive die rural-urbane Vernetzung zu fördern. Zudem gelingt es dem Naturpark, vormals unverbundene Kontexte und Personen zu verknüpfen und regt den politischen, wirtschaftlichen und sozialen Austausch innerhalb der Gantrisch-Region an. Von dieser Plattform, Initiativen wie dem Innovationspreis und der medialen Aufmerksamkeit können die Unternehmerinnen profitieren. Das bedeutet, dass der Naturpark vor allem die eher schwachen beruflichen Netzwerke der Unternehmerinnen positiv beeinflussen kann. Er stärkt ihre regionale Vernetzung mit anderen Produzenten, Unternehmenden oder Persönlichkeiten aus derselben oder anderen Branchen und fördert die regionale Zusammenarbeit. Ausserdem gibt der Naturpark punktuell auch Hilfestellungen bei den (über-)regionalen, schwachen Beziehungen und versucht die Schlagkraft der Unternehmenden zu erhöhen.

Des Weiteren können die Unternehmerinnen privat und beruflich sowohl von der regionalen Vernetzung als auch von den vielfältigen Angeboten und der Aufwertung der Region und ihren Vorzügen profitieren. Gleichzeitig ist der Park auf unternehmerische Tätigkeiten, wie die der befragten Entrepreneurinnen, angewiesen. Der Kontakt zwischen Unternehmerinnen und Naturpark und somit unterstützenden Strukturen und Angeboten hängt u.a. von den persönlichen Meinungen zum RNP, den zu erwartenden Vorteilen, ihrer eigenen Vernetzung und Umstände sowie der Branche ab. Zu den weiteren Formen der Unterstützung zählen auch unregelmässig stattfindende Kurse und Workshops für Mitglieder, welche das Humankapital – also die Fertigkeiten und das Know-how – der Unternehmerinnen erweitern können.

Schliesslich bieten das Produktelabel des Naturparks und die dahinterstehende Zertifizierung hauptsächlich dem verarbeitenden Gewerbe und Detaillisten Vorteile, indem die regionalen Produkte mit Glaubwürdigkeit, Exklusivität und dem traditionell *Ländlichen* aufgewertet und vermarktet werden können. Die Übernahme der Koordination und Distribution entlastet die Produzentinnen und indem der RNP teilweise selbst Kunde ist, unterstützt er die Ausweitung ihrer Kundennetzwerke. Die Gründung des Produktlabels sowie die Eröffnung neuer (und grösserer) Verkaufskanäle durch den RNP haben das Wachstum und die Entwicklungsrichtung der Unternehmerinnen positiv beeinflusst.

Es kann festgehalten werden, dass, obwohl keine spezifischen Massnahmen zur Unterstützung durch den RNP getroffen werden, ein Grossteil der Unternehmerinnen sowohl von einer attraktiveren Arbeits- und Wohnregion als auch von den Dienstleistungen und Angeboten der Geschäftsstelle in ihrem unternehmerischen Alltag profitiert.

### **6.3 Kritische Reflexion der Forschung**

Ziel dieser Arbeit ist es, das Phänomen der selbständig erwerbenden Frauen und Unternehmerinnen im ländlichen Raum zu untersuchen und anhand eines wirtschaftsgeografischen Fokusses die Einbettung der Unternehmen in den Regionalen Naturpark Gantrisch und somit in einen regionalen Kontext zu beleuchten. Diese Arbeit leistet einen Beitrag zur interdisziplinären Diskussion über weibliches Entrepreneurship und folgt dem Aufruf mehrerer Autorinnen und Autoren (Brush et al. 2009; Trettin & Welter 2011; Langevang et al. 2015; Markantoni & van Hoven 2012) zu einem Fokus auf (rurale) Unternehmerinnen, ihre (Kleinst-)Unternehmen und darauf, die Potenziale des ländlichen Raums sichtbar zu machen. Im Folgenden werden nicht nur die herangezogenen theoretischen Grundlagen, sondern auch die Forschung selbst kritisch hinterfragt.

Zu Beginn dieser Arbeit ist die Autorin mit der variierenden Auslegung des Verständnisses von Unternehmerinnen und weiblichem Unternehmertum in der Grundlagenliteratur konfrontiert worden. Aus der wenigen und unterschiedlich ausgerichteten Literatur ist schwer abzuleiten, wer zu dem Begriff der selbständig erwerbenden Frauen und Unternehmerinnen dazugezählt wird. Deswegen wurde in Anlehnung an die Studien ein offen definierter Unternehmerinnenbegriff gewählt. Trotz der Herausforderungen konnte gerade damit der Heterogenität des ländlichen weiblichen Unternehmertums, ihren Lebensstilen und individuellen Auffassungen gerecht werden, worauf diese Arbeit auch abzielt. Daher kann eine Verallgemeinerung nur bedingt vorgenommen werden. Des Weiteren sind nur wenig theoretische Konzepte wie das 5-M Konzept von Brush et al. (2009) in der Literatur vorhanden, da ein Grossteil der Studien nur spezifische Teilaspekte des weiblichen Unternehmertums analysiert. Die Kombination von individuellem Fokus gepaart mit dem Einbezug von kontextuellen, sowie genderspezifischen Einflüssen ermöglicht dem Konzept eine gute Ausgangslage, obschon die Konzentration auf den *Motherhood* Kontext als zentraler Ausgangspunkt und Einflussfaktor je nach Lebensphase nicht gleichermassen bedeutend ist.

Die Kombination der theoretischen Grundlagen des weiblichen und ruralen Unternehmertums mit einem zusätzlichen Fokus auf die Embeddedness hat sich anfänglich als anspruchsvoll, aber wichtig herausgestellt. Die beiden Theorien lassen sich

über zahlreiche gemeinsame Aspekte verknüpfen und ergänzen sich gegenseitig. Damit kann die Thematik der ländlichen Unternehmerinnen einerseits mit einem genderbewussten Fokus auf der individuellen und regionalen Ebene und andererseits auf ihre Einbettungsformen in den ruralen Kontext gefasst werden. Während sich weibliches Entrepreneurship auf den unternehmerischen Prozess und die Wahrnehmungen der Frauen fokussiert, wird im ruralen Entrepreneurship das lokale Potenzial des ländlichen Kontexts – die lokalen Ressourcen und die Netzwerke auf verschiedenen Skalen – stärker berücksichtigt. Mit dem Regionalen Naturpark als rahmengebendem Kontext wird ein Schwerpunkt auf die lokal-regionale Ebene gelenkt und durch die Theorien als wichtiger Kontext für Unternehmertum gerechtfertigt. Trotzdem darf nicht ausser Acht gelassen werden, dass durch die Anwendung dieser Theorien und Konzepte und den Fokus auf die Embeddedness andere Aspekte aussen vorgelassen werden, wie zum Beispiel die individuellen Wahrnehmungen der Unternehmerinnen oder der nationale (Politik-)Kontext. So fehlt beispielsweise der Einbezug der Sicht der Unternehmensförderung oder weiterer Akteure der Regionalpolitik.

Die rein qualitative Vorgehensweise, gepaart mit einem Fokus auf ein rurales Gebiet in den Voralpen, erlaubt einen ersten Überblick über ländliche Unternehmerinnen und kann zum Verständnis der privatwirtschaftlichen Initiativen von Frauen beitragen. Zum einen konnten die Probandinnen aufgrund anfänglich fehlender Datengrundlagen nicht systematisch und statistisch begründet ausgewählt werden. Andererseits lassen sich durch die Methodenwahl zwar wichtige nuancierte Unterschiede aufdecken, die Beiträge der Unternehmerinnen und die Einflüsse des Naturparks Gantrisch lassen sich jedoch nur teilweise einschätzen.

## 7 Schlussfolgerungen

Im letzten Kapitel dieser Arbeit wird auf der Basis der Ergebnisse und der Diskussion ein Fazit gezogen. Abschliessend werden Handlungsempfehlungen an den Regionalen Naturpark Gantrisch in seiner Praxis ausgesprochen und im Ausblick weiterführende Fragestellungen vorgestellt.

### 7.1 Fazit

Die vorliegende Arbeit leistet einen Beitrag zum Verständnis der ländlichen Entrepreneurinnen und ihrer Verankerung in den ruralen Kontext und Regionalen Naturpark Gantrisch. Damit trägt sie zur Thematik des ländlichen Unternehmertums bei, fokussiert jedoch spezifisch auf Frauen und ihre unternehmerischen Initiativen, welche bis heute von einer eher kleinen Anzahl Forschender behandelt wurde. Durch den verstärkten Fokus auf das Entrepreneurship als wichtigem Treiber ruraler Entwicklung, das unternehmerische Potenzial der Frauen und die Anerkennung, dass sie mit ihren vielfältigen Geschäftsideen zur Stärkung der ruralen Räume beitragen, rückt die Thematik immer mehr ins Forschungsinteresse verschiedener Disziplinen. Bestehende Studien untersuchten ländliches Unternehmertum meist generell und nur vereinzelt wurden selbständig erwerbende Frauen und ihre Bedürfnisse analysiert.

Die Arbeit zeigt auf, dass die Übernahme oder Gründung der Unternehmen auf unterschiedlichen Motivationen beruht. Neben der finanziellen Motivation zum Einkommen des Haushalts beizutragen, spielen in den meisten Fällen auch nicht-ökonomische Ziele wie persönliche Zufriedenheit und die Berücksichtigung des familiären Kontexts bedeutende Rollen. Da die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben, aber auch die beruflichen Wünsche, einen wichtigen Stellenwert einnehmen, werden die Vorteile der flexiblen Einteilung, von Teilzeitarbeit sowie die Nähe zwischen Wohn- und Arbeitsort hervorgehoben. Gleichzeitig stellen sich den Unternehmerinnen unterschiedliche Herausforderungen wie fehlende Kompetenzen in der Unternehmensführung oder die anspruchsvolle Balance zwischen Privat- und Berufsleben.

Die Einbettung der Unternehmerinnen in den sozio-ökonomischen Kontext der ländlichen Region findet vor allem über soziale Netzwerke und Beziehungen sowie die Kundschaft statt. Es wird ersichtlich, dass die Unternehmerinnen über eine starke Einbettung in die ländliche Region verfügen. Eine starke Einbettung ergibt sich, wenn ein Grossteil der Kundschaft aus der Region stammt oder lokale Vorzüge wie natürliche Ressourcen und Traditionen genutzt werden. Zudem greifen die Unternehmerinnen oft auf die lokalen sozialen Netzwerke wie Familie und Bekannte sowie deren

Ressourcen und Know-how zurück. Dennoch zeigt diese Forschungsarbeit, dass überregionale bzw. externe Netzwerke ebenfalls wichtig sein können. Gerade bei Unternehmen mit überregionaler Kundschaft und beim Austausch mit Geschäftspartnern sind auch überregionale Netzwerke von Bedeutung.

Die Geschäftsstelle des Regionalen Naturparks Gantrisch verfügt aufgrund der Ausrichtung des Naturparks und seinen Tätigkeitsfeldern (vgl. Kapitel 4) über keine expliziten Förderungsmassnahmen für ländliche Unternehmerinnen. Die Untersuchung hat jedoch gezeigt, dass der Naturpark Gantrisch das Potenzial besitzt, die geschäftlichen Netzwerke der Unternehmerinnen zu erweitern, ihr Sozial- und Humankapital innerhalb der Region zu stärken und als Koordinationsstelle entlastend zu wirken. Zwar können nicht alle Unternehmerinnen direkt von dieser Förderung profitieren, jedoch erzielen alle einen Vorteil aus der generellen Aufwertung der Region.

Die verschiedenen Unternehmerinnen können durch ihre wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Aktivitäten Einfluss auf die Region ausüben. Damit leisten sie einen aktiven Beitrag zur Erhaltung der Attraktivität und zur Weiterentwicklung der ländlichen Räume, was auf eine positive Auswirkung der Unternehmerinnen auf rurale Gesellschaft hindeutet. Auf der institutionellen Seite verfügt der Naturpark über positives Einflusspotenzial innerhalb seiner Möglichkeiten und Rahmenbedingungen. Mit der Etablierung des Labels *Naturpark Gantrisch* werden lokale Besonderheiten und Initiativen sichtbar gemacht sowie der Zugang zu (über-)regionalen Absatzmärkten erleichtert. Sowohl für den Naturpark, als auch für die Unternehmerinnen führt das zu einer Win-Win-Situation. Letztlich darf nicht vergessen werden, dass die Unternehmerinnen ebenfalls von weiteren überregionalen und nationalen Kräften beeinflusst werden und ländliche Räume sowie das Unternehmertum auch Nachteile bergen können. Da nur eine ländliche Region untersucht wurde, ist es folglich nur bedingt möglich, die Ergebnisse dieser Arbeit verallgemeinernd zu interpretieren. Trotzdem trägt diese Forschungsarbeit zum Verständnis von weiblichem Unternehmertum bei, gibt einen Einblick in Bedürfnisse und Potenziale von Unternehmerinnen im ländlichen Raum. Zudem zeigt die Forschungsarbeit neue Erkenntnisse zur Vernetzung zwischen Regionalen Naturparks und den lokalen Unternehmerinnen auf.

## **7.2 Empfehlungen für den Regionalen Naturpark Gantrisch**

Die Ergebnisse zeigen, dass die Geschäftsstelle des Naturparks Gantrisch bereits unterstützende institutionelle Strukturen hat. Viele Entrepreneurship-Forschende mit feministischen oder genderbewussten Ansätzen fordern, dass die ländliche (Regional-)Politik die verschiedenen Formen des unternehmerischen Handelns der Frauen und deren Potenzial anerkennen sollte (Pallarès-Blanch et al. 2015). Zudem sollten

politische Entscheidungsträger kontextspezifische Massnahmen (Müller 2016) und Gender-Aspekte (Bock 2015) in die Regionalpolitik aufnehmen. Regionale Naturpärke, welche durch die Nähe zur lokalen Bevölkerung, Politik und Wirtschaft deren Bedürfnisse kennen, sind eine Möglichkeit, die unterschiedlichen Potenziale in der ruralen Entwicklung zu fördern und die Politik des Bundes für ländliche Räume und Berggebiete umzusetzen.

Auch wenn die Unternehmerinnen hauptsächlich Kleinstunternehmen führen, schaffen sie wohnungsnah Arbeitsplätze, wichtige Teilzeitstellen für andere Frauen und Identitätspunkte innerhalb der Region, wodurch der ländliche Raum attraktiv und vielseitig gestaltet wird. Doch das Potenzial wird immer noch unterschätzt, obwohl im ländlichen Raum auch kleine und weniger innovative Unternehmen einen bedeutenden Beitrag leisten können. Basierend auf den Ergebnissen lassen sich potenzielle Handlungsmöglichkeiten für den Naturpark Gantrisch aufzeigen. Mit der Umsetzung der Parkziele leistet die Geschäftsstelle bereits einen Beitrag an die Verbesserung der Rahmenbedingungen und die Zugänglichkeit, obschon sich eine Evaluierung solcher Leistungen zum Teil als schwierig herausstellt.

Die Geschäftsstelle könnte vorhandene Anlässe und Workshops vermehrt anbieten oder zu ähnlichen Themen ausbauen. In diesem Zusammenhang könnten die Angebote noch besser strukturiert, die Vernetzungsanlässe vermehrt angeboten und, gemäss Frau Streit, potenziell bedeutende Akteurinnen und Akteure direkt angeschrieben werden. Obwohl manche Frauen ihr Know-how gerne weitergeben oder sich auf eine Zusammenarbeit einlassen würden – wenn mit Ideen auf sie zugegangen wird – darf nicht ausser Acht gelassen werden, dass die Zeit vieler Frauen für solche Aktivitäten beschränkt ist.

Die Unternehmerinnen können in ihren Netzwerken und Beziehungen zu Vorbildern für andere Frauen werden, was auch der Region zugutekommen würde. Aus diesem Grund könnte der Park beispielsweise zusammen mit der Wirtschaftsvision Gantrisch Anlässe für Unternehmerinnen ins Leben rufen, bei denen spezifische Informationen, berufliche Erfahrungen und mögliche Geschäftsideen ausgetauscht und Netzwerke aufgebaut werden könnten. Auch könnte so interessierten Frauen anhand von Ansprechpersonen bzw. Mentorinnen und Mentoren der Einstieg erleichtert und Hemmschwellen gesenkt werden. Gerade im Gesundheitsbereich, in der Tourismusbranche und der Umweltbildung (z.B. *Schule auf dem Bauernhof*) besteht viel Potenzial in der Region, städtischen und ländlichen Raum zu verbinden, die Angebotsdiversifizierung zu fördern und Impulse für die Selbständigkeit zu setzen. In Bezug auf das Produktelabel des Parks könnte eine bessere Kommunikation und die Hervorhebung von saisonalen Spezialitäten umgesetzt werden, um Abwechslung hineinzubringen.

Die mediale Aufmerksamkeit (z.B. in der *Gantrisch Post*) und die Bereitstellung von Räumlichkeiten und Infrastruktur könnten ebenfalls positive Auswirkungen auf die Motivation, die berufliche Weiterentwicklung und das Selbstvertrauen (jüngerer) Frauen haben. Zudem könnte der Naturpark, zusammen mit der lokalen Politik und den Frauen, die Bedürfnisse und Nachfrage der Unternehmerinnen nach bestimmten sozialen Unterstützungen und Infrastrukturen abklären. Dies könnte zu einem Umdenken in Gesellschaft und Politik beitragen, das traditionelle Verständnis von (ländlichem) Unternehmertum aufweichen und die weiblichen Perspektiven verstärkt sichtbar machen.

### **7.3 Ausblick**

Auf Seite der Forschung besteht ein grosses Potenzial, weibliches Entrepreneurship sowohl im ruralen als auch urbanen Raum zu untersuchen. Gerade weil genderbezogene Thematiken innerhalb der Entrepreneurship-Forschung stark an Bedeutung gewinnen (Ahl & Nelson 2010). Die relativ gute Erreichbarkeit ländlicher Räume in der Schweiz, deren Wandel von Produktions- zu Konsumräumen, der Trend der Gegenurbanisierung und die stetige Weiterentwicklung von Informations- und Kommunikationstechnologien können dazu beitragen, dass (peripher gelegene) ländliche Räume als Lebens- und Arbeitsorte gewählt werden. Es bleibt offen, ob Unternehmertum und berufliche Selbständigkeit unter diesen Entwicklungen zukünftig von mehr Frauen als Chance empfunden und verstärkt als Möglichkeit wahrgenommen wird, sich in ländlichen Regionen eine Existenzgrundlage aufzubauen.

In dieser Arbeit wurde weibliches Unternehmertum in einem spezifischen ländlichen Raum beleuchtet. Um das Verständnis von ländlichen Unternehmerinnen noch zu vertiefen, wäre eine quantitative bzw. *mixed-methods*-Herangehensweise wünschenswert, damit weibliches Unternehmertum quantitativ, in weiteren Branchen und über verschiedene ländliche Räume der Schweiz erfasst werden kann. Kombiniert mit qualitativen, gendersensitiven Ansätzen könnten die Erkenntnisse über die Zusammenhänge zwischen Lebensstil, Bedürfnissen und den Kontexten vertieft werden und ihre Beiträge an die ruralen Räume besser eingeschätzt werden. Zudem könnte der Fokus auf Familienunternehmen als weitere wichtige Form des ländlichen Unternehmertums ausgeweitet werden. Aus rural-urbaner Perspektive können Fragen aufgeworfen werden, wie Unternehmerinnen in ihrem urbanen Umfeld agieren, ob ähnliche Netzwerkstrukturen dominieren oder anstelle des sozialen Netzwerks öfters formelle Strukturen – z.B. in Bezug auf die Finanzierung oder soziale Infrastrukturen – genutzt werden.

Weitere interessante Fragestellungen können auch auf einen Vergleich zwischen Regionalen Naturparks und anderen ländlichen Regionen abzielen, um einerseits die Erkenntnisse zu den Parks besser einordnen zu können und andererseits herauszufinden, ob es in anderen ländlichen Gegenden ebenfalls unterstützende Strukturen gibt oder Akteure aktiv sind, welche die unternehmerischen Initiativen von Frauen beeinflussen.

Die künftige Forschung hat die Möglichkeit, die Wechselwirkungen zwischen weiblichem Unternehmertum und ihren räumlichen, sozio-ökonomischen sowie institutionellen Kontexten genauer zu untersuchen. Solche Einblicke könnten die Frage aufwerfen, inwiefern sich die Politik über genderbewusste Politik und Dialoge dem Thema Frauen und ländliche Unternehmerinnen annehmen müsste und welche Entwicklung der ländlichen Räume und Gesellschaften wünschenswert wäre.

## Bibliografie

- Achtenhagen, Leona und Welter, Friederike (2011): „Surfing on the ironing board“ – the representation of women’s entrepreneurship in German newspapers. In: *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(9-10). S. 763-786.
- Ahl, Helene (2006): Why Research on Women Entrepreneurs Needs New Directions. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(5). S. 595-621.
- Akgün, Ali’ye A.; Baycan-Levent, Tüzi’n; Nijkamp, Peter und 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.
- Aldrich, Howard E. und Cliff, Jennifer E. (2003): The pervasive effects of family on entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. In: *Journal of Business Venturing*, 18. S. 573-596.
- Anderson, Alistair (2000): Paradox in the periphery: an entrepreneurial reconstruction? In: *Entrepreneurship & Regional Development*, (12). S. 91-109.
- Anderson, Alistair; Drakopoulou Dodd, Sarah und Jack, Sarah (2012): Entrepreneurship as connecting : some implications for theorising and practice. In: *Management Decision*, 50(5). S. 958-971.
- Anthopoulou, Theodosia (2010): Rural women in local agrofood production: between entrepreneurial initiatives and family strategies. A case study in Greece. In: *Journal of Rural Studies*, 26. S. 394-403.
- Aoyama, Yuko (2009): Entrepreneurship and Regional Culture: The Case of Hamamatsu and Kyoto, Japan. In: *Regional Studies*, 43(3). S. 495-512.
- ARE, Bundesamt für Raumentwicklung (2013a): Typologie des ländlichen Raums. Stand 9.8.2013. URL: <<https://www.are.admin.ch/are/de/home/laendliche-raeume-und-berggebiete/grundlagen-und-daten/monitoring-laendliche-raeume.html>> (Zugriff 6.10.17).
- ARE, Bundesamt für Raumentwicklung (2013b): Daten zur Typologie des ländlichen Raums. Stand 9.8.2013. URL: <<https://www.are.admin.ch/are/de/home/laendliche-raeume-und-berggebiete/grundlagen-und-daten/monitoring-laendliche-raeume.html>> (Zugriff 6.10.17).
- Atterton, Jane (2007): The “Strength of Weak Ties”: Social Networking by Business Owners in the Highlands and Islands of Scotland. In: *Sociologia Ruralis*, 47(3). S. 228-245.
- BAFU, Bundesamt für Umwelt (2008): Pärke von nationaler Bedeutung. Richtlinie für Planung, Errichtung und Betrieb von Pärken. URL: <[http://www.sib.admin.ch/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/UV-0802-D.pdf](http://www.sib.admin.ch/fileadmin/_migrated/content_uploads/UV-0802-D.pdf)> (Zugriff 6.10.17).
- BAFU, Bundesamt für Umwelt (2009): Anforderungen an einen Park. URL: <<https://intranet.parks.swiss/de/pdf/schweizer-paerke/kategorien/Anforderungen-an-die-Paerkekategorien-BAFU.pdf>>, (Zugriff 6.10.17).
- BAFU, Bundesamt für Umwelt (2015): Instrumente der Pärkepolitik. URL: <<https://www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/themen/landschaft/fachinformationen/landschaft-squalitaet-erhalten-und-entwickeln/landschaften-von-nationaler-bedeutung/paerke-von-nationaler-bedeutung/instrumente-der-paerkepolitik.html>> (Zugriff 9.10.17).
- BAFU, Bundesamt für Umwelt (2017): Pärke von nationaler Bedeutung. URL: <<https://www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/themen/landschaft/fachinformationen/landschaft-squalitaet-erhalten-und-entwickeln/landschaften-von-nationaler-bedeutung/paerke-von-nationaler-bedeutung.html>> (Zugriff 20.09.2017).
- Balsiger, Matthias (2016): Nachhaltige Wertschöpfung für die Region. Gantrischpost. URL: <<https://www.gantrischpost.ch/nachhaltige-wertschoepfung-für-die-region/>> (Zugriff 9.10.17).
- Baumgartner, Daniel; Schulz, Tobias und Seidl, Irmi (2013): Quantifying entrepreneurship and its impact on local economic performance: A spatial assessment in rural Switzerland. In: *Entrepreneurship & Regional Development*, 25 3–4). S. 222-250.

- Bergmann, Heiko und Baumgartner, Daniel (2010): Entrepreneurship in urban and rural Switzerland: similar or worlds apart? In: David Smallbone, Joao Leitao, Mario Rapper (Hrsg.): *The theory and practice of entrepreneurship. Frontiers in Europe - an entrepreneurship research*. Cheltenham (GB), Northampton (Mass.): E. Elgar. S. 287- 311.
- Bergmann, Heiko; Fueglistaller, Urs und Benz, Lisa (2014): Bedeutung und Positionierung von Frauen in Schweizer KMU – Studie im Auftrag des Schweizerischen Gewerbeverbandes sgV und der KMU Frauen Schweiz. Forschungsbericht KMU-HSG, Universität St. Gallen.
- BFS, Bundesamt für Statistik (2008): NOGA 2008. Allgemeine Systematik der Wirtschaftszweige. Erläuterungen. URL < <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/industriedienstleistungen/nomenklaturen/noga/publikationen-noga-2008.assetdetail.344101.html>> (Zugriff 20.11.2017).
- Bock, Bettina (2004): Fitting in and multi-tasking: Dutch farm women's strategies in rural entrepreneurship. In: *Sociologia Ruralis* 44. S. 245-260.
- Bock, Bettina (2015): Gender mainstreaming and rural development policy; the trivialisation of rural gender issues. In: *Gender, Place & Culture: A Journal of Feminist Geography*, 22(5). S. 731-745.
- Borchardt, Andreas und Göthlich, Stephan E. (2009): Erkenntnisgewinnung durch Fallstudien. In: Albers, Sönke; Klapper, Daniel; Konradt, Udo; Walter, Achim und Wolf, Joachim (Hgg.): *Methodik der empirischen Forschung*. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 33-48.
- Bosma, Niels S. (2013): The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) and its Impact on Entrepreneurship Research. In: *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 9(2). S. 143-248.
- Brush, Candida G.; Allen, I. Elaine; de Bruin, Anne und Welter, Friederike (2010): Gender Embeddedness of Women Entrepreneurs: An Empirical Test of the "5M" Framework. Conference Paper, Summary. S. 1-12.
- Brush, Candida G.; de Bruin, Anne und Welter, Friederike (2009): A gender-aware framework for women's entrepreneurship. In: *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(1). S. 8-24.
- Brush, Candida G.; de Bruin, Anne und Welter, Friederike (2014): Auf dem Weg zu genderspezifischen Modellen in der Gründungsforschung. In: Gather, C.; Biermann, I. (Hrsg.): *Die Vielfalt der Selbstständigkeit. Sozialwissenschaftliche Beiträge zu einer Erwerbsform im Wandel*. S. 37-48.
- Bundesrat (2006): Förderung von Frauen als Unternehmerinnen, Bericht PotentiELLE als Antwort auf das Postulat Fetz. Bern.
- Bürcher, Sandra; Habersetzer, Antoine Jean und Mayer, Heike (2016): Entrepreneurship in peripheral regions: A relational perspective. In: Mack, Elizabeth A.; Qian, Haifeng (eds.) *Geographies of Entrepreneurship*. Routledge studies in human geography. S. 143-164. New York: Routledge.
- Carbó, Monica; Baylina, Mireia und Garcia-Ramon, Maria Dolores (2013): Women's Ventures in a Rural Context: Livelihood and Identity. In: *HAGAR Studies in Culture, Politics and Identities*, 11(1). S. 100-120.
- Cremer-Schulte, Dominik und Dissart, Jean-Christophe (2015): Evaluating rural development in French Regional Nature Parks. In: *Journal of Environmental Planning and Management*, 58(3). S. 383-403.
- de Bruin, Anne; Brush, Candida G.; und Welter, Friederike (2006): Introduction to the Special Issue: Towards Building Cumulative Knowledge on Women's Entrepreneurship. In: *Entrepreneurship Theory & Practice*, 30(5). S. 585-94.
- DeTienne, D.R. und Chandler, G.N. (2007): The role of gender in opportunity identification'. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3). S. 365-386.
- Diekmann, Andreas (2007/18): *Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Dy, Angela M. und Marlow, Susan (2017): Women Entrepreneurs and their ventures: complicating categories and contextualising gender. In: Henry, Colette; Nelson, Teresa und

- Lewis, Kate V. (Hrsg.): *The Routledge Companion to Global Female Entrepreneurship*. S. 15-29.
- Ettl, Kerstin und Welter, Friederike (2010): How female entrepreneurs learn and acquire (business-relevant) knowledge. In: *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 10(1). S. 65-82.
- Ettl, Kerstin und Welter, Friederike (2015): Das Unternehmerinnenbild in den deutschen Medien. In: Schütt, Brigitta (Hrsg.): *grOW – Frauen gründen (in) Ost und West 25 Jahre Wiedervereinigung – Frauengründungen in Ost- und Westdeutschland auf dem Prüfstand. Rückblick – Status – Ausblick. Abschlussdokumentation*. S.14-23.
- Flick, Uwe (2007): *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Vollständig überarbeitete und erweiterte Neuauflage*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Flick, Uwe (2012<sup>5</sup>): *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; Steinke, Ines (Hrsg.) (2008<sup>6</sup>): *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- FRG, Förderverein Region Gantrisch (2010): *Regionaler Naturpark Gantrisch Managementplan für den Betrieb 2012-2021. Eine Kurzfassung*.
- FRG, Förderverein Region Gantrisch (2014): *Finanzhilfesuch Naturpark Gantrisch. Teil B: Vierjahresplanung*. S.1-28.
- Gamper, Christine; Heintel, Martin; Leitner, Michael und Weixlbaumer, Norbert (2007): *Nature Parks and Regional Development in Austria: A Case Study of the Nature Park Ötztal-Tormäuer*. In: Ingo Mose (Hrsg.): *Protected Areas and Regional Development in Europe: Towards a new model for the 21st century*. Aldershot: Ashgate Publishing. S. 75-98.
- Gantrischpost (2015): *Vorwärts aufs nächste Feld*. URL: <<https://www.gantrischpost.ch/vorwaerts-aufs-naechste-feld/>> (Zugriff 29.11.2017).
- Gantrischpost (2017): *Ein Label für den Angora Chüngu*. URL: <<https://www.gantrischpost.ch/ein-label-für-den-angora-chüngu/>> (Zugriff 9.10.17).
- GEM, Global Entrepreneurship Monitor (2017): *Global Entrepreneurship Monitor 2016/2017 Report on Women's Entrepreneurship*.
- Gläser, Jochen und Laudel, Grit (2010): *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Glauser (2011): *Partizipation im Naturparkprojekt Gantrisch Herausforderung und Chance. Eine Analyse der Mitwirkungsmotive und Wahrnehmung des Naturparkprojektes von regionalen Akteuren*. Masterarbeit, Institut für Sozialanthropologie der Universität Bern.
- Gloor, Ramona (2017): *Naturpark und Landwirtschaft*. URL: <<https://www.gantrischpost.ch/naturpark-und-landwirtschaft/>> Zugriff 22.10.2017).
- Glückler, Johannes (2001): *Zur Bedeutung von Embeddedness in der Wirtschaftsgeographie*. In: *Geographische Zeitschrift*, 89(4). S. 211-226.
- Granovetter, Mark (1985): *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness*. In: *American Journal of Sociology*, 91(3). S. 481-510.
- Gülümser, Aliye Ahu; Nijkamp, Peter; Baycan-Levent, Tüzin und Brons, Martijn (2009): *Embeddedness of Entrepreneurs in Rural Areas: A Comparative Rough Set Data Analysis. Discussion Paper*. Tinbergen Institute, Amsterdam, Rotterdam. S. 1-20.
- Gupta, Vishal K.; Turban, Daniel B.; Arzu Wasti, S. und Sikdar, Arijit (2009): *The Role of Gender Stereotypes in Perceptions of Entrepreneurs and Intentions to Become an Entrepreneur*. In: *Entrepreneurial Theory and Practice*, 33(2). S. 397-417.
- Hammer, Thomas (2001): *Biosphärenreservate und regionale (Natur-)Parke – Neue Konzepte für die nachhaltige Regional- und Kulturlandschaftsentwicklung?* In: *Gaia*, 10(4). S. 279-285.

- Hammer, Thomas (2007): Protected Areas and Regional Development: Conflicts and Opportunities. In: Ingo Mose (Hgg.): Protected Areas and Regional Development in Europe: Towards a new model for the 21st century. Aldershot: Ashgate Publishing. S. 21-36.
- Hanson, Susan (2009): 2009. Changing places through women's entrepreneurship. In: Economic Geography, 85. S. 245-67.
- Herslund, Lise und Tanvig, Hanne (2012): When Life Style Entrepreneurs Establish Micro-Businesses in Rural Areas – The Case of Women in the Danish Countryside, In: Dr. Rashid Solagberu Adisa (Hrsg.): Rural Development - Contemporary Issues and Practices. Rijeka: InTech. S. 375-392.
- Hughes, Karen D.; Jennings, Jennifer E.; Carter, Sara und Welter, Friederike (2012): Extending Women's Entrepreneurship Research in New Directions. In: Entrepreneurship Theory and Practice, 36. S. 429-442.
- Hugi (2015): Entwicklungstrends ländlicher Regionen: Grundlage für ein integratives Monitoring in den Regionalen Naturparks der Schweiz. Masterarbeit, Geografisches Institut der Universität Bern.
- Hulliger, Caroline; Michel, Marie-Line; Freiburghaus, Rahel und Tomás-Eggimann, Livia (2014): Crafting Acceptance? Formen institutioneller Parkregime und deren Einfluss auf die Akzeptanz von Regionalen Naturparks in der Schweiz. Seminararbeit, Universität Bern.
- Jennings, Jennifer E. und Brush, Candida G. (2013): Research on Women Entrepreneurs: Challenges to (and from) the Broader Entrepreneurship Literature? In: The Academy of Management Annals, 7(1). S. 663-715.
- Klaus, Gregor (2011): „Die Thaler Wurst ist unser Roger Federer“. In: BAFU (Hrsg.): Parklandschaft Schweiz. Umwelt 2011(1). S. 14-17.  
URL: <<https://www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/dokumentation/magazin.html>> (Zugriff 30.10.17).
- KMU Portal (2017): Unternehmertum in der Schweiz: Firmen von Frauen.  
URL: < <https://www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/kmu-politik/kmu-politik-zahlen-und-fakten/kmu-in-zahlen/unternehmertum-entrepreneurship/frauen.html>> (Zugriff 25.12.2017).
- Knaus, Florian und Backhaus, Norman (2014): Touristische Wertschöpfung in Schweizer Parks. Swiss Academies Factsheets 9 (3). Bern.
- Knaus, Florian; Ketterer Bonnelame, Lea und Siegrist, Dominik (2017): The Economic Impact of Labeled Regional Products: The Experience of the UNESCO Biosphere Reserve Entlebuch. In: Mountain Research and Development, 37(1). S. 121-130.
- Koellinger, Philipp; Minniti, Maria und Schade, Christian (2013): Gender Differences in Entrepreneurial Propensity. In: Oxford Bulletin of Economics and Statistics, 75(2). S. 213-234.
- Korsgaard, Steffen und Anderson, Alistair (2011): Enacting entrepreneurship as social value creation. In: International Small Business Journal, 29(2). S. 135-151.
- Korsgaard, Steffen; Ferguson, Richard und Gaddefors, Johan (2015a): The best of both worlds: how rural entrepreneurs use placial embeddedness and strategic networks to create opportunities. In: Entrepreneurship & Regional Development, 27(9-10). S. 574-598.
- Korsgaard, Steffen; Müller, Sabine und Tanvig, Hanne (2015b): "Rural Entrepreneurship or Entrepreneurship in the Rural – between Place and Space." In: International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 21(1). S. 5-26.
- Lafuente, Esteban; Vaillant, Yancy und Rialp, Josep (2007): Regional Differences in the Influence of Role Models: Comparing the Entrepreneurial Process of Rural Catalonia. In: Regional Studies, 41(6). S. 779-796.
- Langevang, Thilde; Gough, Katherine V.; Yankson, Paul W. K.; Owusu, George und Osei, Robert (2015): Bounded Entrepreneurial Vitality: The Mixed Embeddedness of Female Entrepreneurship. In: Economic Geography, 91(4). S. 449-473.
- Marlow, Susan; Henry, Colette und Carter, Sara (2009): Exploring the Impact of Gender upon Women's Business Ownership. Introduction. In: International Small Business Journal, 27(2). S. 139-148.

- Mayer, Heike und Baumgartner, Daniel (2014): The Role of Entrepreneurship and Innovation in Peripheral Regions. In: *disP - The Planning Review*, 50(1). S. 16-23.
- Mayer, Heike; Habersetzer, Antoine und Meili, Rahel (2016): Rural-Urban Linkages and Sustainable Regional Development: The Role of Entrepreneurs in Linking Peripheries and Centers. In: *Sustainability*, 8(8). S. 745-758.
- Mayring, Philipp (2015<sup>12</sup>): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz.
- McGehee, Nancy; Kim, Kyungmi und Jennings, Gayle R. (2007): Gender and motivation for agri-tourism entrepreneurship. In: *Tourism Management*, 28. S. 280-289.
- McKeever, Edward; Jack, Sarah und Anderson, Alistair (2015): Embedded entrepreneurship in the creative re-construction of place. In: *Journal of Business Venturing*, 30(1). S. 50-65.
- Minniti, Maria und Naudé, Wim (2010) What Do We Know about the Patterns and Determinants of Female Entrepreneurship across Countries? In: *European Journal of Development Research*, 22. S. 277-293. DOI:10.1057/ejdr.2010.17.
- Mose, Ingo und Weixlbaumer, Norbert (2007): A New Paradigm for Protected Areas in Europe? In: Ingo Mose (Hrsg.): *Protected Areas and Regional Development in Europe: Towards a new model for the 21st century*. Aldershot: Ashgate Publishing. S. 3-19.
- Moss, Laurence A.G. (2006): The Amenity Migrants: Ecological Challenge to Contemporary Shangri-La. In: Laurence A.G. Moss (Hrsg.): *The amenity migrants. Seeking and sustaining mountains and their cultures*. Wallingford, UK, Cambridge, MA: CABI Pub., S. 3–25.
- Mühlberger de Preux, Cornélia (2011): Sanfter und dennoch einträglicher Tourismus. In: BAFU (Hrsg.): *Parklandschaft Schweiz. Umwelt 2011(1)*. S. 20-23.  
URL: <<https://www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/dokumentation/magazin.html>> (Zugriff 30.10.17).
- Müller, Sabine (2013): *Entrepreneurship and Regional Development: On the Interplay between Agency and Context*. PhD thesis. Aarhus University.
- Müller, Sabine (2014): How spatial context influences entrepreneurial value creation: A multiple case study. Conference Paper. S. 1-17.
- Müller, Sabine (2016): A progress review of entrepreneurship and regional development: What are the remaining gaps? In: *European Planning Studies*, 24(6). S. 1133-1158.
- Müller, Sabine und Korsgaard, Steffen (2014): (Re)Sources of opportunities – The Role of Spatial Context for Entrepreneurship. In: *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1. S. 1-40.
- Naturpark Gantrisch (2017): Über uns. URL: <<https://www.gantrisch.ch/ueber-uns/>> (Zugriff 9.10.17).
- Nijkamp, Peter (2003): Entrepreneurship in a Modern Network Economy. In: *Regional Studies*, 37(4). S. 395-405.
- Noguera, Maria; Alvarez, Claudia und Urbano, David (2013): Socio-cultural factors and female entrepreneurship. In: *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9. S. 183-197.
- NSP, Netzwerk Schweizer Pärke (2017a) Kategorien und Aufgaben. Park ist nicht gleich Park. URL: <[https://www.parks.swiss/de/die\\_schweizer\\_paecke/wasisteinpark/kategorien\\_aufgaben.php](https://www.parks.swiss/de/die_schweizer_paecke/wasisteinpark/kategorien_aufgaben.php)> (Zugriff 9.10.17).
- NSP, Netzwerk Schweizer Pärke (2017b): Naturpark Gantrisch. Regionaler Naturpark seit 2012. URL: <[https://www.parks.swiss/de/die\\_schweizer\\_paecke/parkportraits/frg.php](https://www.parks.swiss/de/die_schweizer_paecke/parkportraits/frg.php)> (Zugriff 9.10.17).
- NSP, Netzwerk Schweizer Pärke (2017c): Die Schweizer Pärke. URL: <[https://www.parks.swiss/de/die\\_schweizer\\_paecke/](https://www.parks.swiss/de/die_schweizer_paecke/)> (Zugriff 9.10.17).
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2006): *The New Rural Paradigm: Policies and Governance*. Paris: OECD Publishing.

- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2009): *Regions Matter. Economic Recovery, Innovation and Sustainable Growth and Innovation*. Paris: OECD Publishing.
- Oedl-Wieser, Theresia und Schmitt, Mathilde (2016): *Rurale Frauen- und Geschlechterforschung – Verortung und Entgrenzung eines Forschungsfelds*. In: Staubmann, Helmut (Hrsg.): *Soziologie in Österreich – Internationale Verflechtungen*. Innsbruck University Press. S. 199-212.
- Pallarès-Barbera, Marta; Tulla, Antoni F. und Vera, Ana (2004), "Spatial loyalty and territorial embeddedness in the multi-sector clustering of the Berguedà region in Catalonia (Spain)". In: *Geoforum*, 35(5). S. 635-649.
- Pallarès-Blanch, Marta; Tulla, Antoni F. und Vera, Ana (2015): *Environmental Capital and Women's Entrepreneurship: A Sustainable Local Development Approach*. In: *Carpathian Journal of Earth and Environmental Sciences*, 10(3). S. 133-146.
- Pato, Lúcia (2015): *Rural entrepreneurship and Innovation: some successful women's initiatives*. 55th Congress of the European Regional Science Association: "World Renaissance: Changing roles for people and places", 25-28 August 2015, Lisbon, Portugal.
- Pato, Lúcia und Teixeira, Aurora (2014): *Twenty Years of Rural Entrepreneurship: A Bibliometric Survey*. In: *Sociologia Ruralis*, 56(1). S. 1-26.
- Reuber, Paul und Pfaffenbach, Carmella (2005): *Methoden der empirischen Humangeographie. Beobachtung und Befragung*. Braunschweig: Westermann.
- Rossi, Mathias; Borter, Silna und Sansonnens, Marie (2012): *Female Entrepreneurship in Switzerland: Specificities and Differences*. In: *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 8(8). S. 1225-1236.
- Röthlisberger, Thomas und Hornung, Daniel (IC Infraconsult AG) (2017): *Regionaler Naturpark Gantrisch. Statistischer Überblick 2016*.
- SECO, Staatssekretariat für Wirtschaft (2014): *Expertenbericht zuhanden des SECO für eine Strategie des Bundes für die Berggebiete und ländlichen Räume der Schweiz. Überreicht durch die Mitglieder der Strategiegruppe „Motion Maissen“*. Bern.
- Sekretariat Naturpark Gantrisch (2017): *Neuorientierung in Richtung Zukunft*. URL: <<https://www.gantrischpost.ch/neuorientierung-in-richtung-zukunft/>> (Zugriff 9.10.17).
- Shane, Scott (2003): *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Siegrist, Dominik; Aufderreggen, Marco; Lintzmeyer, Florian und Spiess, Harry (2007): *The Economic Potential of Regional Nature Parks in Switzerland: A Case Study of the Planned Regional Nature Parks in the Canton of Bern*. In: Ingo Mose (Hrsg.): *Protected Areas and Regional Development in Europe: Towards a new model for the 21st century*. Aldershot: Ashgate Publishing. S. 213-230.
- Smallbone, David (2009): *Rural entrepreneurship*. In: *Strengthening Entrepreneurship and Economic Development in East Germany: Lessons from local approaches*. S. 161–189. Online Version: S. 1-33. Paris: OECD.
- Stam, Erik (2009): *Definitions and Measurement of Entrepreneurship*. In: *International Encyclopedia of Human Geography*. Elsevier. S. 492-498.
- Stathopoulou, Sophia; Psaltopoulos, Demetrios und Skuras, Dimitris (2004): *Rural entrepreneurship in Europe: A research framework and agenda*. In: *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 10(6). S. 404-425.
- Strübing, Jörg (2013): *Qualitative Sozialforschung. Eine komprimierte Einführung für Studierende*. München: Oldenbourg Verlag.
- Terjesen, Siri und Elam, Amanda (2012): *Women Entrepreneurship: A Force for Growth*. In: *International Trade Forum*, 48(2). 16.
- Terjesen, Siri; Bosma, Niels und Stam, Erik (2016): *Advancing Public Policy for High-Growth, Female, and Social Entrepreneurs*. In: *Public Administration Review*, 76(2). S. 230-239.

- Trettin, Lutz und Welter, Frederike (2011): Challenges for spatially oriented entrepreneurship research. In: *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(7-8). S. 575-602.
- Wallner, Astrid und Messerli, Paul (2012): *Parkforschung Schweiz - ein Themenkatalog*. Koordinationsstelle Parkforschung Schweiz, Bern.
- Wang, Qingfang (2012). *Ethnic Entrepreneurship Studies in Geography: A Review*. In: *Geography Compass*, 6(4). S. 227-240.
- Warren-Smith, Izzy und Martin, Lynn (2008): *Economic Rationality, Social Embeddedness and the female led rural enterprise*. Summary Babson Conference Paper. S. 1-18.
- Weber, Friedericke (2013): *Naturparke als Manager einer nachhaltigen Regionalentwicklung. Probleme, Potenziale und Lösungsansätze*. Wiesbaden: Springer VS.
- Welter, Friederike (2004): *Institutionelle Einflüsse auf Gründerinnen und Unternehmerinnen*. In: Tchouvakhina (Hrsg.): *Chefinnensache*. Heidelberg: Physica, S. 33-69.
- Welter, Friederike (2011): *Contextualizing entrepreneurship – conceptual challenges and ways forward*. In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1). S. 165-184.
- Yin, Robert K. (2014<sup>5</sup>): *Case Study Research. Design and methods*. Los Angeles: Sage.

### **„Die Entrepreneurinnen und ihre unternehmerischen Aktivitäten im RNP Gant- risch“ Bildernachweis**

- Drogerie Chrütterhäx (2017). URL: <<https://www.drogerie-chruetterhaex.ch>> (Zugriff 5.12.17).
- Gantrischpost (2015): *Vorwärts aufs nächste Feld*. URL: <<https://www.gantrischpost.ch/vorwaerts-aufs-naechste-feld/>> (Zugriff 5.12.17).
- Meierisli Blumenladen (2017). URL: <<https://www.meierisli-derblumenladen.ch/über-uns/>> (Zugriff 5.12.17).
- Schmed, Patrick. *Kulinarische Harmonie im Kursaal*. (Über die Geschäftsstelle des RNP Gant-  
risch erhalten) URL: <<https://www.jungfrauzeitung.ch/artikel/157547/>> (Zugriff 5.12.17).

## Anhang

### a. NOGA (2008): Allgemeine Systematik der Wirtschaftszweige, Auswahl (BFS 2008)

NOGA 2008 Nr.	NOGA 2008 Bezeichnung	Entrepreneurin
A 01	Landwirtschaft	Böhlen Haldemann Trittibach Rüegsegger
C 10	Verarbeitendes Gewerbe / Herstellung von Waren	Bezençon Böhlen Haldemann Trittibach
G 47	Detailhandel (ohne Handel mit Motorfahrzeugen)	Bezençon Meister Moser Näpflin Sprunger
I 56	Gastgewerbe / Beherbergung und Gastronomie	Böhlen Haldemann Meister Rüegsegger Streit
M 70	Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen	Kalenberg
O 84	Öffentliche Verwaltung	Rüegsegger
R 93	Erbringung von Dienstleistungen des Sports, der Unterhaltung und der Erholung	Bezençon

## **b. Factsheet zur Masterarbeit am Geografischen Institut der Universität Bern, Stand 1.12.2016**

*Unternehmerinnen im ländlichen Raum der Schweiz: Der Einfluss des Regionalen Naturparks Gantrisch auf die Unternehmerinnen und ihre unternehmerischen Aktivitäten*

### **Hintergrund**

Wirtschaftliches *Empowerment* von Frauen in der Arbeitswelt, als Arbeitnehmer, Arbeitgeber oder Selbständige zählt global wie auch in der Schweiz zu einer wichtigen Aufgabe. Damit einhergehend sind Unternehmerinnen und Gründerinnen in der Forschung, Förderung und Beratung in den letzten 15 Jahren ebenfalls immer stärker in den Fokus der Aufmerksamkeit gerückt (Birkner 2015) um deren Vertretung in den unternehmerischen Aktivitäten zu erhöhen. „*Women and Rural Entrepreneurship*“ sind weltweit immer noch nachgeordnete Forschungsbereiche, dementsprechend sind in der Schweiz auch nur wenige Studien vorhanden. Charakteristisch ist aber, dass Frauen vor allem in Dienstleistungssektoren mit niedriger Wertschöpfung tätig sind, die unternehmerische Tätigkeit öfter in Teilzeit ausführen und damit Privat- und Berufsleben aufeinander abstimmen. (Rossi et al. 2012)

Damit die Zahl der weiblichen Unternehmenden steigt, ist ein Wandel zu verbesserten sozialen und finanziellen Unterstützungen sowie spezifischen Förderprogrammen für Unternehmerinnen gefordert (Bundesrat 2006). In Verbindung mit der Regionalpolitik des Bundes, die das Unternehmertum stärker ins Blickfeld der nachhaltigen Regionalentwicklung rückt (Baumgartner et al. 2010), und dem Ziel der Regionalen Naturparks, die nachhaltig betriebene Wirtschaft zu stärken, kann das Unternehmertum dazu beitragen, dies umzusetzen und die regionale sozio-ökonomische Entwicklung zu fördern. Mehrere Studien im europäischen Raum (v.a. Spanien, Griechenland, UK, Nordeuropa) führen an, dass (weibliches) Unternehmertum in ländlichen Räumen zu besseren Lebensbedingungen und zur Revitalisierung einer Region beitragen können.

### **Ziel**

Diese Ausgangslage bringt mich zu meinem Forschungsinteresse zu den ländlichen Unternehmerinnen der Schweiz. Ob diese Entwicklungen auch in den ländlichen Räumen der Schweiz stattfinden und wie sich die Beziehungen zwischen den Unternehmerinnen und dem Kontext – die Institution Regionaler Naturpark – ausgestalten, sind noch unzureichend geklärt. Ziel ist es herauszufinden, welche Unternehmerinnen in der Fallstudienregion des Regionalen Naturparks Gantrisch tätig sind und inwiefern der Naturpark für die unternehmerischen Aktivitäten eine Rolle spielt. In der Literatur ist noch wenig bekannt über die Bedeutung von Regionalen Naturparks auf das Unternehmertum als auch die Motivationen, Gründe und soziale und wirtschaftliche Einbettung von Unternehmerinnen in die ländliche Schweiz.

### **Geplantes Vorgehen**

Mittels qualitativen Interviews wird die Bedeutung und Rolle des Regionalen Naturparks aus Sicht der Geschäftsstelle des Parks untersucht. In einem weiteren Schritt werden angeschriebene Unternehmerinnen und selbständige Frauen ebenfalls für qualitative Interviews angefragt, um herauszufinden, wie die Unternehmerinnen in den ländlichen Raum und den Regionalen Naturpark eingebettet sind, welche Ziele sie verfolgen und welche Rolle der Regionale Naturpark Gantrisch auf die unternehmerischen Prozesse ausübt.



### **Kontakt**

Masterstudentin  
Jessica Biedermann  
Tel.: +41 76 471 61 63  
[jessica.biedermann@students.unibe.ch](mailto:jessica.biedermann@students.unibe.ch)

## c. Interviewleitfaden Geschäftsstelle RNP Gantrisch

### 0. Einleitung

- Vorstellung meiner Person und meiner Masterarbeit
  - Forschungsfragen: *„Wie sind die Entrepreneurinnen in den ländlichen Raum eingebettet? Und „Inwiefern beeinflusst der RNP den lokalen Kontext für die ruralen Entrepreneurinnen?“*
  - Ich befasse mich mit den ländlichen Entrepreneurinnen in der ruralen Schweiz und spezifisch mit denjenigen im RNP Gantrisch: Einbettung der Entrepreneurinnen und ihrer unternehmerischen Aktivitäten in den ruralen Raum/RNP, Sicht der Unternehmerinnen, Funktionen wie Unterstützung und Massnahmen des RNP
  - Ziel: Welche Rolle spielt der RNP Gantrisch für die Frauen und den Kontext
- Aufzeichnung durch Sprachaufnahmegerät und nachfolgende Transkription:  
*„Gerne würde ich Sie fragen, ob Sie damit einverstanden sind, wenn ich das Interview aufzeichne und Ihr Name und der Name Ihres Geschäfts in der Arbeit erwähnt werden? Oder ist es Ihnen lieber, wenn Ihre Daten anonymisiert werden, damit kein Bezug zu Ihrer Person hergestellt werden kann?“*
  - Notieren (Name, ja / nein)
  - Zusicherung der Anonymisierung wenn gewünscht

### I. Der Regionale Naturpark Gantrisch

**Anwärmfrage:** *(Ziel: Eis brechen und erster Bezug zur Thematik herstellen)*

Erzählen Sie mir doch kurz über etwas über Ihre Position und Aufgabenbereiche in der Geschäftsleitung des Naturparks?

- Was wissen Sie über die Gründung des RNP Gantrisch und war das Gewerbe, als auch die Unternehmenden, generell daran interessiert?
- Welche Funktionen und Aufgaben übernimmt der RNP?
  - Produktelabel, Events, Organisationen
- Was sind die wichtigsten Beiträge an die wirtschaftliche, soziale und ökologische Entwicklung, die der Naturpark leistet und leisten kann?
  - Beispiele, Verknüpfungen
- Inwiefern agiert die Geschäftsstelle als Vernetzungsstelle innerhalb der Gemeinschaft / der Region? Hat der Park hier Einflusspotenzial?
  - Hat es Relevanz Ihrer Meinung nach? Wo besteht noch brach liegendes Einflusspotenzial?

### II. Der RNP Gantrisch und Entrepreneurship / Entrepreneurinnen

- Auf der Homepage und im Zielrahmen für RNP werden auf die wirtschaftlichen Ziele verwiesen, die Wertschöpfung im Gebiet zu steigern und eine nachhaltig betriebene Wirtschaft zu stärken,

- Welche finanziellen Ressourcen und Instrumente stehen Ihnen dabei zur Verfügung?
- Welche Akteure sind aktiv? Wie steht es mit der Vernetzung zw. den Bereichen?
- Wie wird dies von euch bewertet, wo seht Ihr Herausforderungen und Potenziale?
- Was macht und bietet Ihr dementsprechend konkret für die Frauen an?
  - Habt Ihr Projekte oder wisst Ihr von Beispielen, die spezifisch für Frauen sind?
  - Nach welchen (angebotenen) Dienstleistungen und Projekten besteht die grösste Nachfrage? (Netzwerkanlässe, Marketing, Workshops, ...)
  - › Wenn nein, habt Ihr Ideen oder Bereiche für zukünftige Unterstützungen, welche für die Unternehmerinnen von Nutzen wären?
  - Denken Sie, dass bei den Frauen im Naturpark Gantrisch weiteres unternehmerisches Potenzial vorhanden ist und dies von Bedeutung für den RNP Gantrisch sein kann?
- Was kann die Region leisten? Was ist spezifisch für das Gantrischgebiet als Resource für Unternehmerinnen?
- Wie würden Sie den Einfluss der Frauen auf die Entwicklungsrichtung des RNP Gantrisch beschreiben?
  - Leisten die Frauen zur Inwertsetzung der ländlichen Räume und zu diesem Wandel einen Beitrag?

### III. Abschluss

- Wie schätzen Sie den Beitrag der Unternehmerinnen zur regionalen Entwicklung ein?
  - Ebenfalls bezüglich Inwertsetzung der ländlichen Räume
  - Was würde es für den RNP Gantrisch und die Region bedeuten, wenn diese Unternehmerinnen nicht hier ansässig wären? → Wert der Unternehmerinnen für die ländliche Gesellschaft

## d. Interviewleitfaden Entrepreneurinnen

### 0. Einleitung

- Vorstellung meiner Person und meiner Masterarbeit
  - Forschungsfragen: „*Wie sind die Entrepreneurinnen in den ländlichen Raum eingebettet? Und „Inwiefern beeinflusst der RNP den lokalen Kontext für die ruralen Entrepreneurinnen?“*
  - Ich befasse mich mit den ländlichen Entrepreneurinnen in der ruralen Schweiz und spezifisch mit denjenigen im RNP Gantrisch: Einbettung der Entrepreneurinnen und ihrer unternehmerischen Aktivitäten in den ruralen Raum/RNP, Sicht der Unternehmerinnen, Funktionen wie Unterstützung und Massnahmen des RNP
  - Ziel: Welche Rolle spielt der RNP Gantrisch für die Frauen und den Kontext
- Aufzeichnung durch Sprachaufnahmegerät und nachfolgende Transkription:  
*„Gerne würde ich Sie fragen, ob Sie damit einverstanden sind, wenn ich das Interview aufzeichne und Ihr Name und der Name Ihres Geschäfts in der Arbeit erwähnt werden? Oder ist es Ihnen lieber, wenn Ihre Daten anonymisiert werden, damit kein Bezug zu Ihrer Person hergestellt werden kann?“*
  - Notieren (Name, ja / nein)
  - Zusicherung der Anonymisierung wenn gewünscht

### I. Unternehmerin und Unternehmen

#### **Anwärmfrage:** (Ziel: Eis brechen und erster Bezug zur Thematik herstellen)

Erzählen Sie mir doch kurz über etwas über sich und Ihren familiären Hintergrund?

- Jahrgang, Herkunft, Ausbildung & was Ihr Erwerbswunsch ist/war?
- Was waren Ihre Gründe um Unternehmerin zu werden und genau diesen Standort zu wählen?
  - Wann haben sie gegründet? Welche Motive & Ziele?
- Gibt es eine spezifische Philosophie/Idee hinter Ihrem Unternehmen?
- Welche Produkte und Dienstleistungen bieten Sie an?
- Wer sind Ihre Kundinnen und Kunden? Woher kommen sie?

### II. Einbettung des unternehmerischen Prozesses in die Region / RNP Gantrisch

#### **Markt**

- Wie hat sich Ihr Angebot über die Zeit entwickelt – ausgeweitet oder geschrumpft?
  - Haben sie neue Produkte/Dienstleistungen in Ihr Angebot aufgenommen? Wieso?
- Hat Ihnen die Ausbildung und berufliche Tätigkeit beim Erkennen der Möglichkeit und des Marktpotenzials geholfen?
  - Hatten Sie ein *Gspür* dafür? Wie sind sie auf die Ideen gekommen?

#### **Ressourcen/Management**

- Inwiefern gibt es Unterstützung bei der Gründung und dem Aufbau der unternehmerischen Aktivität?
  - Welche Form von Unterstützung? Von wem? Verbände, Behörden, Familie?
- Wie sind Sie zu Ihrem Startkapital gekommen? (Prozess dahinter)
- Hatten Sie Angst, zu scheitern? Zweifel?
  - Wie schätzen Sie Ihre eigenen unternehmerischen Fähigkeiten ein? Selbstwahrnehmung früher vs. heute? Risiko?
- Wie gehen Sie üblicherweise vor, wenn Sie zu geschäftsrelevanten Informatio-

nen und Wissen gelangen möchten? → Beispiele

- Haben Sie Mitarbeiter angestellt und/oder Personen, die Ihnen aushelfen?

### **Netzwerke / Soziales Kapital**

- Wer sind Ihre wichtigsten Personen in Ihrem beruflichen Netzwerk?
- Haben Sie andere selbständige Frauen oder Unternehmende als Vorbild gehabt?
- Haben sich Verpflichtungen wie Familie & Haushalt oder zeitweilige Abwesenheit vom Beruf auf Ihr berufliches Netzwerk ausgewirkt? (Aufbau / Pflege?)
  - Wie viel Zeit nehmen die familiären Verpflichtungen im Vergleich mit der beruflichen Aktivität ein?

### **Familie**

- Wie steht es um die Balance zwischen Arbeit und ihrem Privatleben? Wie nehmen Sie es wahr?
  - Zu Beginn / Heute? (→familiäre Rollenverteilung)
  - Würden Sie etwas daran ändern wenn Sie die Möglichkeit hätten?

### **Region / Umfeld / Gemeinschaft**

- Welche Verbindungen haben Sie zur Region?
  - Wohnort?
  - Gibt es lokale bis regionale Aktivitäten, an denen Sie teilnehmen?
  - Haben Sie bereits bei einer Zusammenarbeit mitgewirkt?
- Sind institutionelle Förderstrukturen und Unterstützungsmassnahmen vorhanden? Kennen Sie solche Stellen und haben Sie davon Gebrauch gemacht?

### **Ländlichkeit**

- Was bedeutet es, dass sich Ihr Unternehmen / Lokal / Geschäft hier in einem Gebiet befindet, dass als ländlich kategorisiert wird?
  - Was sind Vorteile / Nachteile?
  - Wie wichtig ist es für das Unternehmen und das Produkt / Service, dass es sich genau hier in der Region Gantrisch befindet? (Was ist das Spezielle?)
  - Welches sind Gründe, wieso die Region so wichtig ist oder ebene keine Rolle spielt?
- Nutzung lokaler Ressourcen:
  - Welche lokalen Ressourcen nutzen Sie?
  - Sind spezifische Ressourcen oder Personen aus der Region besonders „wertvoll“?
  - Ist das „Ländliche“ Teil des Produkts / der Dienstleistung? Ist die Bevölkerung involviert?
- Wäre eine Verlagerung Ihres Geschäfts an einen anderen Standort überhaupt möglich?

## **III. Regionaler Naturpark als neue Institution und Ressource**

- Welche Erfahrungen haben sie konkret mit dem Park gemacht? (Beziehung zum Park)
- Welche Funktionen über nimmt der Park Ihrer Meinung nach?
- Wenn Sie zurückdenken, hat es seit dem Betriebsbeginn des RNP Gantrisch Veränderung in Ihrem Unternehmen und Ihren Aktivitäten gegeben?
- In welchen Bereichen denken Sie, dass Sie als Entrepreneurin vom RNP profitieren / unterstützt oder eingeschränkt werden?
  - Wirtschaftlich (Dienstleistungen, neue Produkte, Ressourcen, Absatzmarkt, berufliches Netzwerk, Label, ...)

- Werte / Normen:
  - Sind mit dem RNP Gantrisch (neue und) ortsspezifische Werte entwickelt / wiederbelebt worden?
  - Haben die kulturellen Werte und die Geschichte der Region eine Bedeutung für Ihr Unternehmen?
  - Nutzen Sie das Image des NP / der Region für ihr Produktmarketing / Geschäft? („Geschichten-erzählen?“)

#### IV. Schnittstelle Frau – unternehmerische Aktivität – RNP

- In Zukunft, auf welche Weise denken Sie, kann der RNP Gantrisch Sie als Entrepreneurin unterstützen?
- Wie tragen Sie im Gegenzug zur weiteren Entwicklung des RNP Gantrisch bei?
- Beiträge an die Regionalentwicklung: Wie beschreiben Sie Ihren Beitrag?
  - *Sozialer Mehrwert:*
    - › Inwiefern ist Ihr Unternehmen in der Region mit anderen örtlichen Akteuren (Vereine, Behörden, Schulen) vernetzt?
    - › Was würde es für die Gemeinschaft bedeuten, wenn Ihr Unternehmen nicht hier angesiedelt wäre?
    - › Haben Sie das Gefühl, Ihr Unternehmen trägt „etwas“ an die Entwicklung der Gemeinschaft und der Gemeinde bei? (Beispiele)
  - *Wirtschaftlicher Mehrwert:*
    - › Welchen wirtschaftlichen Beitrag leistet Ihre unternehmerische Tätigkeit an die Region? (Aufwertung der natürl. Ressourcen, Arbeitsplätze, ...)
  - *Ökologischer Mehrwert:*
    - › Schaffen Sie direkte oder indirekte ökologische Mehrwerte für den Park und / oder die Gemeinschaft?
- Lebenswelt:
  - Was bedeutet es für Sie, Frau und gleichzeitig selbständig zu sein in einem ländlichen Gebiet der Schweiz? (gesellschaftliche Einstellung?)
  - Welche Vor- und Nachteile sehen Sie im Leben und am „Selbständig-Sein“ im ländlichen Raum?
  - Gibt es Bereiche, in denen Sie als Frau und Unternehmerin Herausforderungen wahrnehmen? (Beziehung Frau-Umfeld)
  - Haben Sie das Gefühl, als Unternehmerin ein Vorbild für andere junge Frauen zu sein, sich selbständig zu machen?

#### III. Abschluss

- Weitere Anregungen? Was wünschen Sie sich für die Zukunft?
  - Für Ihr Geschäft? (Was steht künftig an?)
  - Für Ihre Region?

## e. Kategoriensystem

Gruppen	Kategorien	Unterkategorien
<b>Geschäftsleitung</b>		
	<b>Verständnis d. Naturparks - Eigenwahrnehmung</b>	
	<b>Verständnis d. Naturparks - Fremdwahrnehmung</b>	
	<b>Vernetzung</b>	
	<b>Förderung</b>	
		Unternehmertum / Wirtschaft generell
		Unternehmerinnen / selbständig erwerbende Frauen
	<b>Förderungsbereiche</b>	
	<b>Zukünftiges Potenzial</b>	
	<b>Bedeutung Unternehmerinnen / selbständige Frauen</b>	
	<b>Beitrag an regionale Entwicklung</b>	
	<b>Wirkungsbereiche</b>	
<b>Entrepreneurin und ihre unternehmerischen Aktivitäten</b>		
	<b>Geschäftsidee</b>	
		Philosophie
		Angebot
		Kundschaft
	<b>Ziele / Motivation der Gründung</b>	
		Wirtschaftliche Motivation
		Persönliche & soziale Motivationen
	<b>Zweifel / Ängste</b>	
<b>Einbettung</b>		
	<b>Erkennung von unternehmerischen Möglichkeiten</b>	
		Beruf
		Ausbildung
	<b>Unterstützung</b>	
		Familie
		MitarbeiterInnen
	<b>Ressourcen</b>	
		Startkapital
		Wissen
	<b>Netzwerke (reg. – national)</b>	
	<b>Balance Familie / Privatleben und untern. Aktivitäten</b>	
		Zeitmanagement

<b>Integration in die Region</b>	
	Geschäftliche Verbindungen
	Soziale Verbindungen
	Institutionen
<b>Wichtigkeit der <i>Ländlichkeit</i></b>	
	Vorteile ländlicher Raum
	Nachteile ländlicher Raum
	lokale Ressourcen

### Entrepreneurinnen und der Regionale Naturpark Gantrisch: Rolle des Naturparks

<b>Einschätzung des Parks</b>	
<b>Veränderungen seit Parkbetrieb</b>	
	Einschränkungen
	Profit
<b>Einflussbereiche</b>	
	Wirtschaftlich
	Werte, Normen
<b>Integration RNP in die unternehmerischen Aktivitäten</b>	
	Naturpark als Ressource
<b>Unterstützung seitens Naturpark</b>	
<b>Einfluss der Frauen auf Naturpark</b>	
	Anregungen

### Regionale Entwicklung

<b>Wirtschaftlicher Beitrag</b>	
<b>Sozialer Beitrag</b>	
<b>Ökologischer Beitrag</b>	

### Lebenswelt

<b>Vorbilder</b>	
<b>Bedeutung/Wahrnehmung der Selbständigkeit</b>	
	Vorteile
	Herausforderungen

f. Zielrahmen für Regionale Naturpärke und Biosphärenreservate, Ausschnitt Strategisches Ziel 2 (BAFU 2008).

Strategisches Ziel 2: Stärkung einer nachhaltig betriebenen Wirtschaft (gemäss Art. 23 g Abs. 2 Bst. b NMG)	
Operative Ziele	Ideen für parkspezifische Projekte
2.1 Förderung der Wertschöpfung durch nachhaltig produzierte regionale Produkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Labeling für regionale Qualitätsprodukte aus Landwirtschaft sowie Handwerk und Gewerbe (inkl. Qualitätsicherung)</li> <li>• Entwicklung neuer nachhaltiger Produkte aus den oben genannten Branchen</li> <li>• Förderung der Zusammenarbeit von Landwirtschaft, Verarbeitung und Gastronomie/Tourismus</li> </ul>
2.2 Förderung nachhaltiger Tourismus- und Naherholungsformen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortsetzung vorhandener und Motivation neuer Anbieter</li> <li>• Eigene Angebote des Parks (z. B. Erlebnisprogramme, Naturerlebnisangebote) generieren und ausbauen (inkl. Qualitätsicherung)</li> <li>• Gross- und kleinräumige Besucherlenkung</li> <li>• Betreuung/Information der BesucherInnen</li> </ul>
2.3 Verbesserung des Dienstleistungsangebots (insbes. im Tourismus)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einrichten von effizienten und nachhaltigeren Lösungen zur Versorgung der Bevölkerung in den Bereichen Gesundheit, Bildung, Freizeit/Kultur usw.</li> <li>• Fortsetzung/Clustering der vorhandenen und evtl. neuer Betriebe</li> <li>• Labeling von speziellen Dienstleistungen mit einem direkten Bezug zum Park (inkl. Qualitätsicherung)</li> </ul>
2.4 Förderung der Nutzung erneuerbarer Energieressourcen / Förderung von Energie und Ressourcen schonenden Technologien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekte zur unverzüglichen Nutzung von Wasser, Wind, Sonne und Erdwärme</li> <li>• Effiziente Energieproduktion aus Holz und anderer Biomasse fördern</li> <li>• Fortsetzung/Clustering von vorhandenen, evtl. neuer Betrieben</li> </ul>
2.5 Förderung einer nachhaltigen Mobilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausarbeiten und Umsetzen eines integrierten Mobilitätskonzepts für Eisenbahnen und Busverkehr</li> <li>• Gezielte Förderung von RPPM (Human Powered Mobility)</li> <li>• Optimierung der Transportkosten für Personen und Güter (zB und Privatverkehr) fördern</li> </ul>

# Die Entrepreneurinnen und ihre unternehmerischen Aktivitäten im RNP Gantrisch

---

1

**M. TRITTIBACH**  
Feine Produkte ab Hof

Frau Trittbach, die gemeinsam mit ihrem Mann seit 35 Jahren den 8ha grossen Hof führt, begann bereits um 1990 die lokal produzierten Produkte zu vermarkten und sich ein eigenes Standbein aufzubauen. Nach der Ernte und Weiterverarbeitung werden die teils zertifizierten agrarischen Produkte sowie Gebäck, Kräutertees und Trockenfrüchte einzeln und als Geschenktaschen ab Hof oder in regionalen Geschäften verkauft. Ihr Sohn hat im Sinn, den Betrieb bald zu übernehmen und eigenständig weiterzuführen.

---

2

**J. KALENBERG**  
Training, Consulting & Coaching

Die studierte Betriebswirtin hat sich vor 20 Jahren nach dem Umzug nach Zimmerwald selbständig gemacht und bietet seither ihre Dienstleistungen in den Bereichen Training, Consulting und lösungsorientiertes Coaching für KMU als auch Teams, Privatpersonen und Führungskräfte an. Von ihrem Büro in Zimmerwald oder von unterwegs aus erörtert Frau Kalenberg gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden ihre Bedürfnisse und zeigt ihnen praxisnahe Möglichkeiten und Lösungswege auf. Zu ihrem Angebot zählen auch Workshops, Impulsreferate und *Retreats* für Führungskräfte.

---

5

**S. RÜEGSEGGER**  
Gantrisch-Apéro

Zusammen mit M. Haldemann hat die eidg. dipl. Bäuerin 2004 die Idee des *Gantrisch-Apéro* ins Leben gerufen. Sie bieten ihren Kunden, meist aus der Region und dem Kanton Bern, Apéros an, bei denen sie einzig regionale und saisonale Produkte aus der Region Gantrisch verwenden. Sie musste die Apéros, ein wichtiges Betriebsstandbein nebst ihrer Aufgabe auf dem Landwirtschaftsbetrieb und als Prüfungsleiterin, aus gesundheitlichen Gründen reduzieren und setzt sich verstärkt als Gemeinderätin für Riggisberg und in der Arbeitsgruppe Regionalprodukte für den RNP Gantrisch ein.

---

6

**A. BÖHLEN**  
Hof Muriboden

Die gelernte Kauffrau hat über das Unternehmen Jumi ihr Interesse an regionalen Lebensmitteln gefunden und 2015 den elterlichen Hof übernommen. Die aus dem Leinanbau gewonnenen *Leinsamen* und daraus weiterverarbeiteten Produkte vertreibt sie bis jetzt innerhalb der Region. Unterstützung erhält sie von ihrer Familie und ihrem Mann, der ebenfalls wie sie die landwirtschaftliche Ausbildung abgeschlossen hat. Neben der Viehhaltung resp. der Direktvermarktung des Fleisches und weiterer Ölsaaten möchte Frau Böhlen nach und nach auch Agrotourismus und soziale Arbeitsplätze anbieten.

---

9

**M. MEISTER**  
Bergbach Naturkost & Bistro

Frau Meister hat das *Bergbach*, ein Bistro mit integriertem Naturkostladen im Zentrum von Schwarzenburg, 2016 von der vorherigen Besitzerin übernommen. Mit der Unterstützung ihres Mannes im Hintergrund führt sie das Geschäft und beschäftigt drei Teilzeitmitarbeiterinnen. Im Laden verkauft sie regionale sowie biologische Lebensmittel. Im Café bietet die Unternehmerin in einer ruhigen Atmosphäre nebst Frühstück frisch zubereitete Suppen und Salate als Mittagsmenüs an und veranstaltet immer wieder kleine Tauschanlässe.

---

10

**R. SPRUNGER**  
Blumengeschäft Meierisli

Nachdem Frau Sprunger in Teilzeit als Floristin in der Stadt Bern und Köniz und nebenbei als Tagesmutter gearbeitet hatte, hat sie im August 2016 das Blumengeschäft Meierisli mit einladender Auslage in Riggisberg übernommen. Das Angebot umfasst klassische und vor allem spezielle floristische Produkte und –dienstleistungen, je nach Jahreszeit und Anlass. Die interviewte Entrepreneurin führt das Geschäft in Vollzeit und hat noch eine weitere Floristin angestellt.



### 3 M. HALDEMANN Hof Gürbmättli

Die Landwirtin verkauft eine vielfältige Palette an hofeigenen oder zumindest aus dem Naturpark Ganttrisch stammenden Produkten wie Fleisch, Freilandeier, Konfitüren und Gebäck, die sie wenn möglich mit dem Produktlabel des Parks zertifizieren lässt. Aus dem Überschuss an Eiern entstand die Idee, zusätzlich Teigwaren herzustellen. Seit 2004 bietet sie in Zusammenarbeit mit Frau Rüegegger das *Ganttrisch-Apéro* an und bewirbt seit 2012 auch Gäste im Eventraum auf dem Hof. Ihr Sohn und seine Frau sind mittlerweile ebenfalls involviert und möchten Hof und Gästebewirtung zukünftig weiterführen.

### 4 C. BEZENÇON Dittligmühle

Die Geografielehrerin ist seit der Gründung 2009 Geschäftsführerin der Dittligmühle und in den Bereichen Administration, Marketing und Tourismus tätig. Die Familie ist stark involviert im Betrieb: Ihr Vater ist Müller und Ihre Mutter führt das zugehörige kleine Bistro und bewirbt Gruppen und Gäste nach Schaugängen in der Mühle. Es werden Standardmehle, Backmischungen und neuerdings zertifizierte Müesli produziert und in mehreren regionalen Kanälen oder im eigenen Fabrikladen vermarktet. Zudem organisiert Frau Bezençon regelmässig kulturelle Anlässe im Bistro.

### 7 R. NÄPFLIN Dorfladen Zimmerwald

Nach der Schliessung der Käserei mit dazugehörigem Ladenlokal im 2006 hat Frau Näpflin die Räumlichkeiten übernommen und den Dorfladen gegründet. Sie und ihre vier Teilzeitangestellten verkaufen Artikel des alltäglichen Gebrauchs und möglichst viel lokale oder in der Region hergestellte Lebensmittel wie Milch-, Fleischprodukte und Gemüse. Zudem bietet sie ein Catering mit Käse- und Fleischplatten an. Der kleine Dorfladen ist insbesondere durch die Tische und Bänke auf dem Vorplatz zu einem Dorftreffpunkt geworden.

### 8 P. MOSER Drogerie Chrütterhäx

Als sich die Chance ergab, hat Frau Moser die bestehende Drogerie übernommen und führt das Geschäft seit 10 Jahren mit mehreren Angestellten und Lehrlingen. Mit dem Umzug in grössere Räumlichkeiten im Dorfkern von Plaffeien, hat sie den Bereich Naturheilmittel und Naturkosmetik ausgebaut. Zum Angebot gehören ebenfalls Gesundheits- und Ernährungsberatungen. Mit der Geburt ihres Kindes hat Frau Moser dieses Jahr ihr Arbeitspensum von Vollzeit auf Teilzeit reduziert und eine Stellvertretung angestellt.

### \* K. STREIT B&B & Ferien auf dem Bauernhof

Gerade anfangs 2017 hat die Bäuerin und sehr engagierte Akteurin in der Sparte Regionale Produkte des RNP Ganttrisch ihr agrotouristisches Angebot aufgegeben, weil die junge Generation andere Interessen verfolgt. Als eine der ersten in der Schweiz hat Frau Streit ab 1980 erfolgreich das Angebot *Ferien auf dem Bauernhof* und ein Bed & Breakfast aufgebaut. Dem RNP Ganttrisch steht sie bei Bedarf weiterhin mit ihrem Wissen und ihren Ratschlägen zur Seite.

### ABBILDUNGEN

- Abbildungen 1, 3, 4, 6, 7, 9: Eigene Fotos
- Abbildung 2: Ganttrisch Post 2015
- Abbildung 5: Patrick Schmed 2017
- Abbildung 8: Drogerie Chrütterhäx 2017
- Abbildung 10: Meierisli Blumenladen 2017

\* Das Interview mit Frau Streit fliesst nicht direkt in die Untersuchung ein, sondern wird als Ergänzung und Vertiefung des Verständnisses betrachtet, da sie einerseits Unternehmerin als auch am Aufbau des RNP und der regionalen Produkte beteiligt war.

# Erklärung

Gemäss Art. 28 Abs. 2 RSL 05

Name/Vorname: .....

Matrikelnummer: .....

Studiengang: .....

Bachelor ف

Master ف

Dissertation ف

Titel der Arbeit: .....

.....

.....

Leiter/-in der Arbeit: .....

.....

Ich erkläre hiermit, dass ich diese Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäss aus Quellen entnommen wurden, habe ich als solche gekennzeichnet. Mir ist bekannt, dass andernfalls der Senat gemäss Artikel 36 Absatz 1 Buchstabe o des Gesetzes vom 5. September 1996 über die Universität zum Entzug des auf Grund dieser Arbeit verliehenen Titels berechtigt ist.

.....  
Ort/Datum

  
.....  
Unterschrift