

Innovation in der Peripherie während der Corona Krise

Abrupte Veränderungen und Krisen, Covid-19 ist hier das jüngste Beispiel, treten in immer kürzeren Abständen auf und führen zu Umbrüchen. Aus diesem Grund ist es für Unternehmen notwendig, sich ständig weiterzuentwickeln und flexibel auf neue Umstände zu reagieren (Kohlöffel & August, 2012).



Abbildung 1: Produktion Fritschi in Reichenbach

Innovation wird zum zentralen Aspekt, will ein Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben und im internationalen Markt bestehen. Bis anhin galt, dass Städte die führende Rolle bei globalen Innovationsprozessen einnehmen (Shearmur, 2012). Dort befindet sich genügend Human- und Sachkapital, welches als zentrale Ressource für Innovationen mobilisiert werden kann (Fitjar & Rodriguez-Pose, 2011).

«Jede Krise macht Unternehmen, und das sind die Menschen, wenn sie offen sind für Anpassung, innovativer» Ibach, CEO Fritschi AG

In dieser Betrachtungsweise geht die Peripherie oftmals vergessen und es wird eine gegensätzliche Situation erzeugt, die nicht der Realität entspricht (Eder, 2019). Gerade die sogenannten *hidden champions* (Vonnahme, et al. 2019) sind oft in peripheren Regionen angesiedelt. Innovation erfolgt in Zentren wie der Peripherie gleichermassen (Shearmur & Doloreux, 2016).

Fritschi Bindings (Reichenbach) und Wandfluh AG (Frutigen) wurde untersucht, welche Auswirkungen die Corona Krise auf die exportorientierte Industrie hat. Neben der Innovationsfähigkeit, die es den Unternehmen ermöglicht, flexibel auf Veränderungen zu reagieren, waren auch die Standorte der Unternehmen von Vorteil, da periphere Räume weniger stark betroffen waren und somit das Infektionsrisiko als geringer wahrgenommen wurde.

«Nicht zuletzt dank Corona konnten wir neue Mitarbeiter einstellen, die gesagt haben: Grossstadt, das ist nichts mehr für mich» Wandfluh, CEO Wandfluh AG

Gleichzeitig wurde das Infektionsrisiko als geringer wahrgenommen, da periphere Räume weniger stark vom Coronavirus betroffen sind als urbane Zentren. Dadurch fühlten sich die Mitarbeitenden sicher und wohl an den Firmenstandorten.



Abbildung 2: Roboter in der Produktion der Wandfluh AG

*Feldkurs Berner Oberland,
Wirtschaftsgeographie
FS 20, Universität Bern
Leitung: Prof. Dr. Heike Mayer, Miriam Hug
Autoren: Noah Ramos, Paul Assmus*

Inhalt

1. Einführung	3
1.1 Ausgangslage:	3
1.2 Einführung in die Literatur:	4
2. Wahl der Fallstudie	5
3. Forschungsfragen	6
4. Forschungsdesign	7
5. Resultate & Diskussion	7
6. Ausblick	8
Abbildungsverzeichnis	9
Literaturverzeichnis	9

1. Einführung

1.1 Ausgangslage:

Am 16. März 2020 erklärt der Bundesrat, dass von diesem Datum an eine ausserordentliche Lage herrsche. Abgesehen von Lebensmittelgeschäften und Apotheken wurden alle Geschäfte geschlossen. Nach mehr als einem Monat Lockdown präsentierte der Bund einen sogenannten Ausstiegsfahrplan. Ab dem 27. April 2020 wurden Gewerbe, Schulen und Museen Schritt für Schritt geöffnet und im Mai respektive Juni folgten weitere Lockerungen (SRF, 2020).

Die Corona Krise hat alle Bereiche der Schweiz erfasst. Der vorliegende Bericht konzentriert sich auf die wirtschaftlichen Auswirkungen für die Industrie. Die Schweizer Industrie ist sehr stark auf den Export ausgerichtet. Circa 80% der Industrieprodukte werden exportiert (Bolzli, 2020).

Dies macht deutlich, dass weniger nationale als vielmehr globale Faktoren massgeblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Entwicklung haben (Farhauer & Kröll, 2013). Bisher gibt es noch keine Zahlen zu den Auswirkungen der Krise und sie lässt sich nur an einigen Kennwerten festmachen. Während zu Beginn des ersten Quartals die Produktion anstieg, machte sich im März bereits Covid-19 bemerkbar, was sich in einem Rückgang des BIP von 2% äussert. Am 11. April 2020 verzeichnete die Produktivität der Schweizer Wirtschaft gemäss dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) einen Rückgang von 25%. Wobei grosse Unterschiede zwischen den Branchen bestehen (BFS, 2020).

Da der Lockdown Mitte März begann, werden die Auswirkungen der Krise erst im 2. und 3. Quartal erwartet. Trotz Kurzarbeit stieg die Zahl der Arbeitslosen in der Industrie von 3.3 auf 4.5% (Bolzli, 2020).

Auch das SECO hat die Prognosen für das Jahr 2020 deutlich nach unten korrigiert und schätzt, dass das Bruttoinlandprodukt der Schweiz um knapp 7% einbrechen wird, so stark wie zuletzt im Zuge der Ölkrise in den 1970ern (Daum & Schneeberger, 2020).

Der vorliegende Bericht erscheint zu einem Zeitpunkt, an dem die Auswirkungen des neuen Coronavirus noch nicht absehbar sind. Dennoch soll versucht werden, einen Einblick in den Umgang von KMUs im Berner Oberland mit der Krise zu bekommen.

1.2 Einführung in die Literatur:

Die Wettbewerbsintensität in vielen Branchen in globalen Märkten steigt im 21. Jahrhundert immer stärker an. Gesellschaftsstrukturen wandeln sich schneller und zukünftige Entwicklungen folgen seltener gewohnten Mustern und stetigen Verläufen. Abrupte Veränderungen und Krisen treten in immer kürzeren Abständen auf und führen zu Umbrüchen. Unter diesen Vorzeichen ist es unerlässlich, sich ständig weiterzuentwickeln und flexibel auf die neuen Umstände reagieren zu können. Dafür müssen neue Denk- und Handlungsweisen in allen Bereichen der industriellen Wertschöpfungsketten etabliert werden (Kohlöffel & August, 2012).

Die traditionellen Industriebranchen wie der Maschinenbau oder die Uhrenindustrie haben sich in der Schweiz zu Wissens- und Forschungsintensiven Industriebranchen entwickelt, bei denen Innovation das wichtigste Wachstumskriterium ist (Amstalden, 2014).

Gefragt ist folglich Innovation. Diese kann in vier verschiedene Typen kategorisiert werden und reicht von einer Produkt-, einer Prozess-, einer Marketinginnovation bis hin zu einer organisatorischen Innovation (Gunday, et al. 2011).

Bei globalen Innovationsprozessen spielen Städte eine entscheidende Rolle (Shearmur, 2012). Dank ihrem Human- und Sachkapital sind sie in der Lage, die für die Innovation notwendigen Ressourcen zu mobilisieren (Fitjar & Rodriguez-Pose, 2011). Doch was geschieht ausserhalb der Städte? Die Tatsachen, dass rund 53% der Bevölkerung und 46% der Arbeitsplätze in der Schweiz nicht in Städten leben respektive verortet sind (Habersetzer & Mayer, 2017) zeigen deutlich, dass der Peripherie zu wenig Beachtung beigemessen wird und es keine binäre Situation von innovativen Zentren gegenüber nicht-innovativer Peripherie gibt (Eder, 2019). Sheamur und Doloreux (2016) sind ebenfalls der Meinung, dass Innovation gleichermassen in Städten wie in peripheren Regionen erfolgen kann.

Die Auswirkungen der Corona Krise war vor allem in Städten besonders stark spürbar. Aus diesem Grund lohnt es sich zu untersuchen, inwiefern die Peripherie davon betroffen ist und welche Vor- und Nachteile sich daraus ergeben (Kwiatkowski Schenk 2020).

Wie Eder (2019) darlegt, wird der Begriff Peripherie noch sehr vage verwendet. In der Schweiz liegen Zentren und Peripherie zudem nah beieinander, sind gut vernetzt und haben einen regen Austausch (Amstalden, 2014; Mayer, Habersetzer, & Meili, 2016).

Anders als noch im Bericht von Amstalden (2014), sieht die *Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete* gemäss Egger (2020) nun in der Bergregion hohes Innovationspotential, welches «eine gute Basis für die weitere Entwicklung darstellt» (Egger, 2020). Weiter stellt Egger fest, dass die Regionen sich sehr unterschiedlich entwickeln und monostrukturierte Regionen besonders anfällig sind. Um die Resilienz der Berggebiete zu steigern, müssen regionale Wirtschaftskreisläufe gestärkt werden. Gemäss *regiosuisse* sei die Förderung in den Zentren der Peripherie am effektivsten, da dort bereits Gründungspotentiale vorhanden seien (regiosuisse, 2009).

Im Folgenden soll anhand von zwei Fallbeispielen untersucht werden welche Einflüsse Standort und Innovation während Covid-19 Krise für Unternehmen in der Peripherie haben.

2. Wahl der Fallstudie

In dieser Fallstudie wird der exportorientierte Sektor im Berner Oberland untersucht. Der Kanton Bern ist einer der wichtigsten Industriestandorte der Schweiz mit rund 82'000 Beschäftigten. Die Industrie in Bern setzt sich aus innovativen und technologieorientierten Unternehmen aus verschiedensten Branchen zusammen, wobei in allen Regionen verschiedene Schwerpunkte anzutreffen sind. Im Berner Oberland ist es vor allem die Maschinen- und Präzisionsindustrie aber auch Energie- und Umwelttechnik Unternehmen (beco 2014). In dieser dynamischen und gut erschlossenen Region haben sich viele Betriebe angesiedelt, die zu den sogenannten «*hidden champions*» gehören. Dies sind hoch spezialisierte und erfolgreiche Nischenproduzenten (Vonnahme, et al. 2019).

Dies schlägt sich auch in der Anzahl der Beschäftigten nieder. Im Berner Oberland sind rund 30% der Beschäftigten in der Industrie tätig. Nicht nur im nationalen, sondern auch im kantonalen Vergleich ist es ein besonders hoher Anteil (Volkswirtschaft Berner Oberland, 2015).

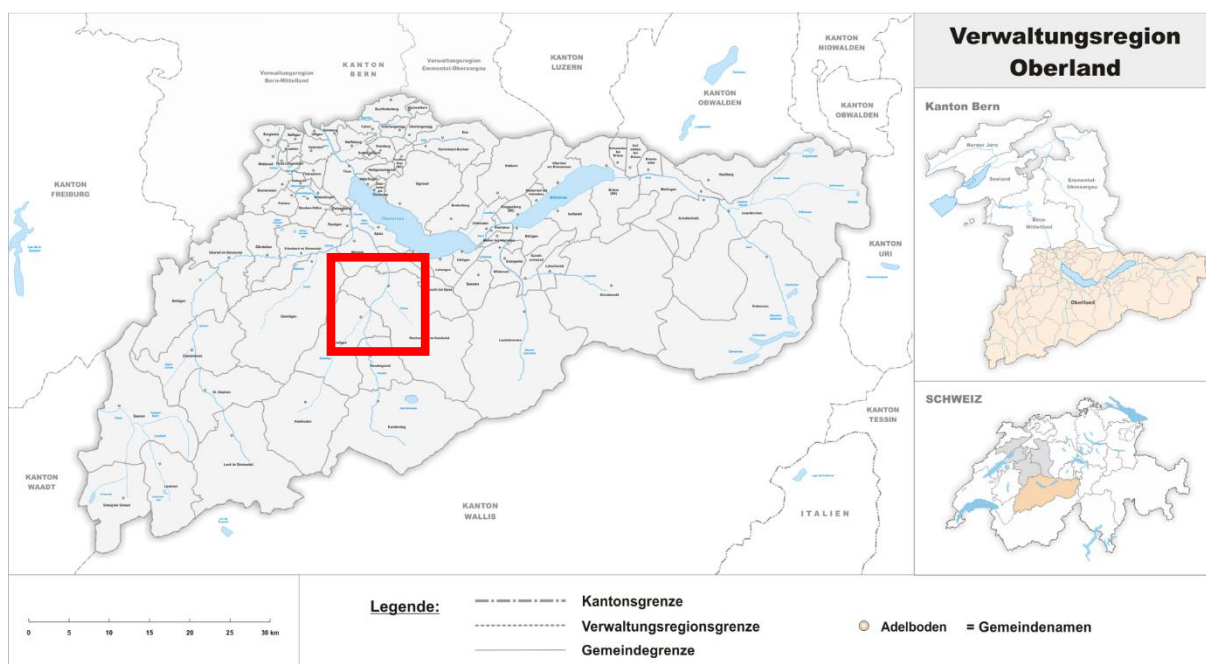


Abbildung 3: Berner Oberland. In rot markiert die Standorte der Betriebe Fritschi Swiss Bindings in Reichenbach im Kandertal und Wandfluh in Frutigen

Wir haben versucht Unternehmen zu finden, die in den oben genannten Branchen tätig sind und deren Produkte auch international von Bedeutung sind. Schliesslich war es möglich die Fritschi Swiss Bindings AG und die Wandfluh AG für einen Interviewtermin zu gewinnen.

Die Firma Fritschi AG Swiss Bindings ist in Reichenbach im Kandertal angesiedelt und beschäftigt zurzeit 35 Mitarbeitende. Sie wurde in den 1960er Jahren gegründet und hat sich seit den 1970er Jahren auf Skitourenbindungen höchster Funktionalität und Qualität spezialisiert. Neben der Produktion unterhält Fritschi auch ein eigenes Vertriebs- und Service Netzwerk für seine Produkte. Die Entwicklung und Produktion sind in der Schweiz angesiedelt, wobei ca. 85% der Produkte exportiert werden, womit es ein sehr stark exportorientiertes Unternehmen ist (Fritschi AG Swiss Bindings 2018, Ibach 2020).

Die Wandfluh AG befindet sich in Frutigen und wurde 1946 als kleine Werkstatt gegründet. Seit Anfang der 1960er fokussierte man sich auf die Entwicklung, Produktion und den Verkauf

von Hydraulikventilen. Es erfolgte eine Spezialisierung und Weiterentwicklung auf diesem Gebiet und mittlerweile wird auch Steuerungselektronik für die Hydraulik entwickelt. Das Unternehmen hat rund 380 Mitarbeitende, die neben dem Produktions- und Entwicklungsstandort Frutigen von Nordamerika über Europa bis Asien verteilt sind (Wandfluh 2020, Wandfluh AG 2020). Dies unterstreicht wiederum die Bedeutung des Exports für Wandfluh.

3. Forschungsfragen

Folgende Forschungsfragen bildeten das Grundgerüst für das Leitfadeninterview mit den Geschäftsführern Ibach und Wandfluh.

A	Welche langfristigen Veränderungen ergeben sich durch die Covid-19 bedingten Anpassungen für das Unternehmen Wandfluh AG/Fritschi AG
B	Inwiefern beeinflusst die Krise die Innovation in den Unternehmen Wandfluh AG/Fritschi AG?
C	Welcher Einfluss hat der periphere Standort das Unternehmen Wandfluh AG/Fritschi AG auf die Bewältigung der Corona-Krise?

In der Tabelle unterhalb sind die Interviewfragen aufgelistet und in der Spalte ganz links wird deutlich auf welche Forschungsfrage sich die Frage bezieht.

Forschungsfrage	Interviewfragen
	Einleitende Fragen:
	Könnten Sie das Unternehmen kurz vorstellen?
	Was sind die besonderen Qualitäten, die das Unternehmen so erfolgreich machen?
	Welches waren in den letzten Jahren die grössten Herausforderungen des Unternehmens?
	Fragen zur Corona-Krise und Innovation:
A	Welche Prozesse hat der Lockdown vom 16. März im Unternehmen ausgelöst?
A	Welche Konsequenzen hatte der Lockdown für Mitarbeitende und Geschäftsführung?
B	Wie anpassungsfähig hat sich das Unternehmen während des Lockdowns gezeigt? Bzw. welches waren die grössten Schwierigkeiten bei den Anpassungen an die neue Situation?
B	Welches sind die zentralen Erkenntnisse für künftige Krisen?
A, B	Welche Produkte, Verfahren, Organisationen, Vertriebswegen oder Vertragsformen werden aufgrund der Krise überdacht, angepasst und verbessert?

B	Inwiefern hat sich die Relevanz der Innovationsfähigkeit des Unternehmens durch die Corona-Krise verändert?
C	Welche Vor- und Nachteile bietet der Standort Frutigen für das Unternehmen?
C	Welche Konsequenzen hatte der Standort des Unternehmens während des Lockdowns für die Mitarbeitenden, die Zulieferer und die Kund*innen? Welche Vor- und Nachteile zeichneten sich im Vergleich zu einem grossstädtischen Standort ab beim Lockdown?
	Fragen für den Film:
Film	Inwiefern ist die Geschichte des Unternehmens exemplarisch für die gesamte Branche?
Film	Was hilft Ihnen als Geschäftsführer*in, die Krise besser zu überstehen?
Film	Was ging Ihnen als Geschäftsführer*in bei der Ankündigung des Lockdowns durch den Kopf? Welche Momente haben Ihre Entscheidungen beeinflusst?

4. Forschungsdesign

Die Grundlage für diesen Bericht bildet eine umfangreiche Literaturrecherche. Neben Zeitungsberichten und Meldungen von Behörden, die einem einen Überblick zur Coronasituation vermitteln, bildet wissenschaftliche Literatur über Innovation (in der Peripherie) die theoretische Grundlage für die Forschung. Da das Untersuchungsgebiet im Berner Oberland liegt, werden noch Berichte von Verbänden wie der *SAB* und *regiosuisse* genutzt.

Als Fallbeispiel für die Untersuchungen zu den Auswirkungen der Coronakrise auf die exportorientierte Industrie im Berner Oberland wurden die kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) Fritschi Swiss Bindings AG in Reichenbach im Kandertal und Wandfluh AG in Frutigen besucht. Sie wurden ausgewählt, da sie sich in einer peripheren Region befinden und sich durch hohe Innovationsfähigkeit auszeichnen.

Während eines Leitfadeninterviews und dem Rundgang durch die Produktionsstätte wird ein kleiner Film produziert. Die Aussagen aus dem Interview dienen zudem als Fallbeispiele für den vorliegenden Bericht und sollen in den nächsten Kapiteln mit der Theorie verknüpft und kontextualisiert werden.

Für den Film werden andere beziehungsweise zusätzliche Fragen gestellt. Bei den Fragen für den Film geht es neben den Inhalt auch darum, dass für die geplante Erzählung entsprechende O-Töne produziert werden, damit eine Geschichte erzählt werden kann (Preger, 2018).

5. Resultate & Diskussion

Insgesamt beurteilen sowohl Herr Ibach und Herr Wandfluh die Lage als aussergewöhnlich, dennoch sind sie der Ansicht, dass ihre Unternehmen die Corona Krise überstehen werden und es zu keinen negativen Auswirkungen kommen wird.

Durch die Zweigstelle der Wandfluh AG in China, die schon weit vor der Schweiz in den Lockdown musste und den Händlern von Fritschi in Italien waren beide Unternehmen frühzeitig alarmiert und konnten entsprechend reagieren. Deshalb traf sie der Lockdown weniger

unvermittelt, als dies bei anderen der Fall war und sie hatten noch Zeit ihre Lagerbestände aufzufüllen.

Bei der Fritschi AG gab es wegen des Covid-19 vor allem Prozessinnovationen. Die Produktinnovation an sich veränderte sich nicht, da hier ständig nach neuen und verbesserten Lösungen geforscht wird (Amstad, 2014). Für Herrn Ibach ist es jedoch auf Grund der aktuellen Lage schwierig einzuschätzen, inwiefern sich der Markt für Skibindungen entwickeln wird in den nächsten Jahren.

Bei Wandfluh wurde durch die Krise die Digitalisierung verstärkt vorangetrieben und es wird daran gearbeitet papierlose Arbeitsprozesse zu erreichen.

Für beide Unternehmen ist die Vorsorge sehr wichtig, weshalb sie abgesehen von Rohstoffen wie Kunststoffen oder Stahl keine Lieferketten besitzen und alles vor Ort produzieren. Fritschi AG hatte sich, wegen erhöhter Nachfrage auf gewisse Rohstoffe (vor allem Kunststoffe) bereits vor zwei Jahren von einer just-in-time Produktion hin zu grossen Lagerbeständen bewegt.

Im Arbeitsprozess wird darauf geachtet, dass mit einem Hygienekonzept die Abstände gewahrt werden können und gleichzeitig keine Einbussen in der Produktion entstehen.

Im Zuge der Corona Krise ist aus sich von Wandfluh AG und Fritschi AG Innovation wichtiger denn je, um in dieser wirtschaftlich angespannten Lage weiterhin so erfolgreich wie bisher zu sein. Neben der bestehenden Produktinnovation, die von der Krise weniger betroffen war, wurde insbesondere in der Prozessinnovation (z.B. Neuorganisation der Produktionsabläufe, um Corona konform zu produzieren) von beiden Unternehmen verstärkte Anstrengungen unternommen.

Herr Ibach bemerkte, dass es eine gewisse Unternehmenskultur braucht, in der Fehler erlaubt sind, denn erst so entstehe Raum für Innovation. Zudem braucht es langjährige Mitarbeitende, die im Team arbeiten und sich mit dem Betrieb identifizieren.

Der Einfluss des (peripheren) Standortes auf die Bewältigung der Corona Krise wurde als entscheidender Baustein angesehen. Peripher wird hier in Klammern gesetzt, um zu verdeutlichen, dass dies ein ungenauer Begriff ist und die Interviewten ihren Standort nicht als peripher bezeichneten (Eder, 2019). Viel eher viel das Wort ländlich als Kontrast zur städtischen Umgebung, die im Zusammenhang mit Covid-19 einen negativen Unterton hat (Kwiatkowski Schenk 2020).

Wandfluh AG wie auch Fritschi AG entstanden im Tal und ihre Mitarbeitenden sind stark in der Region verwurzelt. Für Fritschi AG, die produktbedingt von der Nähe zu den Bergen profitieren, sehen beide ihren Standort als Bindeglied zwischen ländlich geprägten Räumen, die eine gute Grundlage für die langjährige Produktionsmitarbeitende liefert und den urbanen Zentren, in denen Wissen ausgetauscht wird (Mayer, Habersetzer, & Meili, 2016).

Im Zusammenhang mit Covid-19 wurde der Standort auch als Vorteil empfunden. Dank des exakten Trackings wurde deutlich die unmittelbare Corona Gefahr im Tal relativ klein war. Zwar war man sich den Ernst der Lage bewusst, fühlte sich aber sicherer. Zudem konnte man in der Freizeit weiterhin ausgehen und drastische Massnahmen wie Ausgehverbote standen selbst während des Lockdowns nicht zur Debatte.

6. Ausblick

Innovation wird zunehmend als Möglichkeit erkannt, um regionale Entwicklung zu fördern. Bei der Erarbeitung der Strategie sollte jedoch nicht versucht werden auf städtische Erfahrungen oder bewährte Methoden zurückzugreifen. Zudem sollte der Fokus weniger auf Defiziten und Systemfehlern liegen, sondern die Entscheidungsträger*innen sollten versuchen Unternehmen in der Region dabei zu helfen, die vorhandenen Vorteile zu nutzen.

Unternehmen in der Peripherie sind weniger stark von Abwerbung von Arbeitskräften betroffen und besitzen oft mehr institutionelle Freiräume. Der enge Kontakt zwischen wirtschaftlichen und politischen Entscheidungsträgern*innen ermöglicht eine Abstimmung und gemeinsame Zielsetzung (Eder & Trippl, 2019).

Die Attraktivität einer Gemeinde, wie hier in den hier beschriebenen Ortschaften Frutigen und Reichenbach ist eng verknüpft mit der Fachkräftesicherung- und gewinnung für Wandfluh und Fritschi, weshalb hier ein grosses Potential für eine gemeinsame und partnerschaftliche Entwicklung von Region und Unternehmen liegt (Vonnahme, et al. 2019).

Abbildungsverzeichnis

Abb.1: eigenes Foto

Abb. 2: eigenes Foto

Abb. 3:

https://de.wikipedia.org/wiki/Verwaltungsregion_Oberland#/media/Datei:Karte_Verwaltungsregion_Oberland_2019.png, (Zugriff 9.September 2020).

Literaturverzeichnis

Amstalden, M. Zukunft der Industrie im Schweizer Berggebiet. Luzern: Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB), 2014.

beco. 2014.
https://www.vol.be.ch/vol/de/index/direktion/organisation/AWI_Amt_fuer_Wirtschaft/publikationen/archiv.assetref/dam/documents/VOL/BECO/de/Wirtschaft/Wirtschaftspolitik/Wirtschaftsstrategie/wirtschaft-ws-2025-innovationsbericht_DE.pdf (Zugriff am 9. September 2020).

BFS. «Produktions-, Auftrags- und Umsatzstatistik des sekundären Sektors im 1. Quartal 2020.» 25. Mai 2020. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/aktuell/neue-veroeffentlichungen.assetdetail.12927274.html> (Zugriff am 21. Juni 2020).

Bolzli, M. Coronavirus: So hart trifft die Krise die Schweizer Industrie. 2. Juni 2020. <https://www.nau.ch/news/wirtschaft/coronavirus-so-hart-trifft-krise-die-schweizer-industrie-65716919> (Zugriff am 21. Juni 2020).

Daum, M., und P. Schneeberger. Zurück ins Hüsl. 2. Mai 2020. <https://www.zeit.de/2020/19/coronavirus-schweiz-konjunktur-oelkrise-unsicherheit/komplettansicht> (Zugriff am 21. Juni 2020).

Eder, Jakob. «Innovation in the Periphery: A Critical Survey and Research Agenda.» International Regional Science Review, 2019: 119-146.

Eder, Jakob; Trippl, Michaela: Innovation in the periphery: Compensation and exploitation strategies in growth and change, 2019: 1-21

Egger, Miriam. «Abgrenzung zwischen Entwicklungs-, Transitions- und Transformationsproblematik.» In Die Auslandsarbeit der politischen Stiftungen zwischen Entwicklungs- und Transformationskontext: Eine Untersuchung der Tätigkeit der Friedrich-Ebert-Stiftung in Lateinamerika und Osteuropa - Eine Studie zum organisationalen Lernen, 198-206. Berlin, 2006.

- Egger, T. Herausforderungen für die Berggebiete und Auswirkungen der Corona Krise. Bern: Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB), 2020.
- Farhauer, O., und A. Kröll. Standorttheorien: Regional- und Stadtökonomie in Theorie und Praxis. Wiesbaden: Springer Gabler, 2013.
- Fitjar, R., und A. Rodriguez-Pose. «Innovating in the periphery: Firms, values and innovation in Southwest Norway.» *European Planning Studies*, 2011: 555-574.
- Fritschi AG Swiss Bindings . 2018. <https://fritschi.swiss/unternehmen/> (Zugriff am 9. September 2020).
- Gunday, G., G. Ulusoy, K. Kilic, und L. Alpkın. «Effects of innovation types on firm performance.» *International Journal of Production Economics*, 2011: 662-676.
- Habersetzer, A., und H. Mayer. «Berufserfahrung und Unternehmertum in peripheren Räumen der Schweiz.» *CRED-Bericht Nr. 14*, Bern, 2017, 1-12.
- Ibach, Stefan, Interview geführt von Paul Assmus und Noah Ramos. Interview Fritschi (14. August 2020).
- Kohlöffel, K. M., und H-J. August. Veränderungskonzepte und Strategische Transformation: Trends, Krisen, Innovation als Chancen nutzen. Publicis, 2012.
- Mayer, H., A. Habersetzer, und R. Meili. «Rural–Urban Linkages and Sustainable Regional Development: The Role of Entrepreneurs in Linking Peripheries and Centers.» *Sustainability*, 2016: 745.
- Preger, S. Geschichten erzählen: Storytelling für Radio und Podcast. Dortmund: Springer, 2018.
- regiosuisse. Herausgeber: H. Egli. Forschungsmarkt regiosuisse & Tagung Regionalentwicklung 2009: Forschen für die Neue Regionalentwicklung. 2009.
- Shearmur, R. «Are Cities the Font of Innovation? A Critical Review of the Literature on Cities and Innovation.» *Cities*, 2012: 9-18.
- Shearmur, R., und D. Doloreux. «How open innovation processes vary between urban and remote environments: slow innovators, market-sourced information and frequency of interaction.» *Entrepreneurship & Regional Development*, 2016: 337-357.
- SRF. SRF. 16. April 2020. <https://www.srf.ch/news/schweiz/alle-schritte-aus-dem-lockdown-so-sieht-der-fahrplan-des-bundesrates-aus> (Zugriff am 21. Juni 2020).
- Volkswirtschaft Berner Oberland. Volkswirtschaft Berner Oberland. 2015. https://www.volkswirtschaftbeo.ch/images/content/content/wirtschaft/2015_2_Beschaefigte.pdf (Zugriff am 9. September 2020).
- Vonnahme, Lukas, Martin Graffenberger, Franziska Görmar, und Thilo Lang. «Kaum beachtet, gemeinsam stark: versteckte Potentiale von Kleinstädten mit hidden champions.» *Informationen zur Raumentwicklung*, 2019: 38-49.
- Wandfluh AG. 2020. <https://www.wandfluh.com/de/#visited> (Zugriff am 9. September 2020).
- Wandfluh, Matthias, Interview geführt von Paul Assmus und Noah Ramos. Interview Wandfluh (28. August 2020).