

Kräuterhexen

Wertschöpfung durch Heilmittel und
Wellnessprodukte aus regionalen Rohstoffen

J. Bärnthaler, J. Fresner
R. Wimmer, C. Brandstätter

Berichte aus Energie- und Umweltforschung

35/2006

Impressum:

Eigentümer, Herausgeber und Medieninhaber:
Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie
Radetzkystraße 2, 1030 Wien

Verantwortung und Koordination:
Abteilung für Energie- und Umwelttechnologien
Leiter: DI Michael Paula

Liste sowie Bestellmöglichkeit aller Berichte dieser Reihe unter <http://www.nachhaltigwirtschaften.at>
oder bei:

Projektfabrik Waldhör
Währingerstraße 121/3
1180 Wien

Kräuterhexen

Wertschöpfung durch Heilmittel und
Wellnessprodukte aus regionalen Rohstoffen

DI Josef Bärnthaler
ENERGIEAGENTUR
JUDENBURG – KNITTELFELD - MURAU

Dr. Johannes Fresner
STENUM GmbH

DI Dr. Robert Wimmer
GRUPPE ANGEPASSTE TECHNOLOGIE, TU WIEN

Mag. Claudia Brandstätter
BMM

Judenburg, August 2005

Ein Projektbericht im Rahmen der Programmlinie



Impulsprogramm Nachhaltig Wirtschaften

Im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Vorwort

Der vorliegende Bericht dokumentiert die Ergebnisse eines Projekts aus der Programmlinie FABRIK DER ZUKUNFT. Sie wurde im Jahr 2000 vom Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie im Rahmen des Impulsprogramms Nachhaltig Wirtschaften als mehrjährige Forschungs- und Technologieinitiative gestartet. Mit der Programmlinie FABRIK DER ZUKUNFT sollen durch Forschung und Technologieentwicklung innovative Technologiesprünge mit hohem Marktpotential initiiert und realisiert werden.

Dank des überdurchschnittlichen Engagements und der großen Kooperationsbereitschaft der beteiligten Forschungseinrichtungen und Betriebe konnten bereits richtungsweisende und auch international anerkannte Ergebnisse erzielt werden. Die Qualität der erarbeiteten Ergebnisse liegt über den hohen Erwartungen und ist eine gute Grundlage für erfolgreiche Umsetzungsstrategien. Anfragen bezüglich internationaler Kooperationen bestätigen die in FABRIK DER ZUKUNFT verfolgte Strategie.

Ein wichtiges Anliegen des Programms ist es, die Projektergebnisse – seien es Grundlagenarbeiten, Konzepte oder Technologieentwicklungen – erfolgreich umzusetzen und zu verbreiten. Dies soll nach Möglichkeit durch konkrete Demonstrationsprojekte unterstützt werden. Deshalb ist es auch ein spezielles Anliegen die aktuellen Ergebnisse der interessierten Fachöffentlichkeit zugänglich zu machen, was durch die Homepage www.FABRIKderZukunft.at und die Schriftenreihe gewährleistet wird.

Dipl. Ing. Michael Paula

Leiter der Abt. Energie- und Umwelttechnologien

Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie

ProduzentInnen und VerkäuferInnen von Kräutern und Kräuterprodukten

1. **Petra Höggerl**, 8740 Zeltweg
2. **Elisabeth Reichel**, 8820 Perchau am Sattel (Betreiberin der Wegrandapotheke),
3. **Dr. Fritz Grohmann**, 8861 St. Georgen ob Murau
4. **Naturstuben Pirkner OEG, Christine Pirkner und Annemarie Schaffer**, 8850 Murau
5. **Naturstüberl Petra Penitz**, 8750 Judenburg
6. **Naturecke Knittelfeld**, Gabriele Miholic, 8720 Knittelfeld
7. **Magdalena Ofner**, 8812 Mariahof
8. **Iris Köngishofer**, 8020 Graz (Diplomantin)
9. **Petra Brunner**, 8842 Katsch/Mur
10. **Naturpark Grebenzen**, Mag. Markus Ressel, 8820 Neumarkt



Abbildung 1: „Kräuterhexen“ im Naturstüberl Penitz

Inhaltsverzeichnis

1.	Kurzfassung.....	9
2.	Ausführliche Kurzfassung.....	10
3.	Abstract	16
4.	Summary	17
5.	Einleitung.....	24
6.	Das Projektteam	25
7.	Der Ablauf des Produktentwicklungsprozesses	26
8.	Sammlung möglicher Produkte	27
9.	Produktdefinition.....	30
9.1.	Definition der Zielgruppen.....	30
9.2.	Die Definition der Produktpalette	34
9.3.	Arznei- und Heilmittel.....	39
9.4.	Besondere Erfahrungen bei der Produktdefinition.....	40
9.5.	Kooperation mit dem Projekt „Domenico“	43
9.6.	Erweiterung des Angebotes – Aktive Wissensvermittlung.....	44
10.	Produktentwicklung	45
10.1.	Produkte aus Kräutern.....	45
10.2.	Seminare zur Wissensvermittlung	46
10.2.1.	Vom Produkt zur Dienstleistung	46
10.2.2.	Die Entwicklung von Workshops und Seminaren	48
10.2.3.	Probeseminare an Originalschauplätzen.....	49
11.	Entwicklung der Marke „Murtaler Kräuterkessel“.....	50
11.1.	Entwicklung des Logos und des CDs	50
11.1.1.	Prozess der Namensfindung	50
11.1.2.	Die Leitsätze	51
11.1.3.	Wettbewerb für Logo und CD (corporate design)	53
11.1.4.	Das Logo „Murtaler Kräuterkessel“	55
11.2.	Vertriebswege.....	56
11.3.	Präsentationen und Testauftritte.....	57
11.4.	Preisgestaltung	57
11.5.	Verpackung.....	57
12.	Basis für die Weiterentwicklung: Bewusstseinsbildung - Weitergabe des Wissens ..	59
13.	Betriebsübergreifendes Qualitätsmanagementsystem.....	61
14.	Schulung und Training der Netzwerkmitglieder	65
15.	Ergebnisse und Ausblick	67
16.	Literatur	72

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Produktpalette der „Kräuterhexen“ (Orange: erfolgversprechende Produkte aus Sicht der Verkäufer).....	28
Tabelle 2: Produktangebot	34
Tabelle 3: Möglichkeiten für das Seminarangebot	47
Tabelle 4: Kurs- und Seminarprogramm	48
Tabelle 5: Leitsätze des „Murtaler Kräuterkessels“	51
Tabelle 6: Inhaltsverzeichnis des Qualitätshandbuchs	63

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Kräuterhexen im Naturstüberl Penitz	6
Abbildung 2: Logo „Murtaler Kräuterkessel“	53
Abbildung 3: Logo „Murtaler Kräuterspur“	54
Abbildung 4: Logo „Kräuter Murtal“	54
Abbildung 5: Das Logo „Murtaler Kräuterkessel“	55
Abbildung 6: Produkte und Verpackungen.....	58

Anhangverzeichnis

Anhang 1: Projektablauf – Übersicht über die Aktivitäten „Kräuterhexen“	
Anhang 2: Murtaler Kräuterkessel Handbuch	
Anhang 3: Seminare, Workshops, Veranstaltungen	
Anhang 4: Fotos	
Anhang 5: Presse	
Anhang 6: Folder	

1. Kurzfassung

Derzeit ist die Wertschöpfung im Bereich Heilmittel, Wellnessprodukte, Kosmetika, Körperpflegeprodukte und Drogerieprodukte für Anbieter von Produkten aus regionalen Rohstoffen in der Obersteiermark minimal: Es werden einzelne Produkte in Manufakturen hergestellt und beinahe ausschließlich lokalen „eingeweihten“ Kunden angeboten. Nur wenige regionale Produkte werden über Naturkostläden und Apotheken/Drogerien an größere Kundenkreise verkauft.

Ursache dafür ist

- die fehlende Identität der Produkte,
- die Individualität und Variabilität des Auftretens der verschiedenen Produkte,
- die fehlende Präsenz,
- die nur kurzreichenden Vertriebswege,
- die fehlende Qualitätssicherung und damit das mangelnde Vertrauen breiter potenzieller Kundenkreise in die Produkte,
- das Nichtbestehen in Konkurrenz zum Großhandel aufgrund der mangelnden Qualitätsgarantien und der Heterogenität der Produkte durch die verschiedenen Eigenschaften der Rohstoffe und der Herstellungsverfahren.

Mit diesem Projekt wurden diese Probleme für ein Netzwerk aus 8 Betrieben behoben: Durch

- die Definition einer Markenidentität für das Netzwerk in Form des „Murtaler Kräuterkessels und
- die Markenbildung für Wellnessprodukte aus pflanzlichen Rohstoffen der Region
- das Wissensmanagement im Netzwerk und
- die Schaffung eines übergreifenden Qualitätsmanagementsystems

wurde erreicht, dass heute das Netzwerk eine klare organisatorische Struktur aufweist, in der Produkte mit unverwechselbarer Identität nach klaren Richtlinien hergestellt werden. Die Weitergabe des Wissens über regionale pflanzliche Produkte und ihre Herstellung und Nutzung an ernsthaft Interessierte in Form von Seminaren und Workshops, die nach modernen Erkenntnissen der Erwachsenenpädagogik gestaltet werden, wurde zu einem eigenen erfolgreichen Produkt entwickelt.

Durch diesen innovativen Ansatz wurde die Grundlage für eine hohe Wertschöpfung im Bereich Wellnessprodukte, Kosmetika, Körperpflegeprodukte und Drogerieprodukte in der betrachteten Region geschaffen,

- indem ein schon bestehendes loses Netzwerk aus Anbietern durch Wissensmanagement gestärkt wird
- aus der Vielzahl der vorhandenen und möglichen Produkte eine klare Produktlinie geschaffen wird, die nach nachhaltigen Kriterien konzipiert ist
- die eigentliche Wertschöpfung von der Herstellung und dem Vertrieb von materiellen Produkten hin zur Vermittlung von Wissen und Erfahrungen verlagert wird.

2. Ausführliche Kurzfassung

Ziel des Projektes „Kräuterhexen“ war es, regionale Hersteller und Anbieter verschiedener Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen in der Region Judenburg – Murau (oberes Murtal) für den Bereich Wellness, Gesundheit, Naturheilmittel und Verzehrsmittel (Säfte, Teemischungen, Ringelblumensalben, Gelenksalben, Lärchpechsalben, Hustensaft, Speikseife, Arnikatinkturen, Propolispräparate), Kosmetika und Körperpflegeprodukte

- zusammenzufassen,
- mit ihnen gemeinsam eine Produktlinie mit einer eigenen Identität im Bereich Wellness und Gesundheit zu entwickeln,
- ein übergreifendes Qualitätsmanagement auszuarbeiten, das den Vertrieb dieser regionalen Produkte aus nachhaltigen und nachhaltig bewirtschafteten Rohstoffen mit hoher Wertschöpfung bei namhaften exklusiven Abnehmern im Bereich Wellness und Gesundheit ermöglicht.
- Ein Konzept für Wissensmanagement im Netzwerk und zur Kommunikation mit den Vertreibern und Kunden zu erarbeiten
- Die Produktpalette um die Vermittlung von Wissen und Erfahrungen in Form von Workshops und Seminaren zu erweitern.

Im oberen Murtal besteht seit langem eine breite Tradition der Herstellung von Heilmitteln und Gesundheitspräparaten aus den Pflanzen, Kräutern und Bäumen der Region. Besonders genutzt werden beispielsweise Salbei, Speik, Ringelblumen, Lärchpech, Arnika, etc. aber auch Fichtennadeln, Zirben usw.

Aus diesen Rohstoffen werden teilweise seit jeher verschiedenste Säfte, Tees mit Wirkungen im Bereich des Heilens von Verletzungen, als Hustensaft, etc. erzeugt.

Teilweise handelt es sich dabei um kleine und kleinste Betriebe bis hin zur Einzelperson. Die Produkte werden oft nur im Heimvertrieb angeboten bzw. regional in den örtlichen Apotheken und Drogerien.

Zum heutigen Zeitpunkt sind die Anbieter dieser Produkte über ein loses regionales Netzwerk miteinander verbunden. Die Anbieter der teilweise noch sehr traditionell hergestellten Produkte agieren getrennt voneinander.

Keines dieser Produkte findet sich zum heutigen Datum im Angebot eines Großhandels oder wird bei überregionalen Händlern verkauft.

Keines dieser Produkte erwirtschaftet zum heutigen Zeitpunkt nennenswerte Umsätze.

Das Potenzial dieser Produkte andererseits wiederum ist sehr hoch. Gerade im Wellness- und Gesundheitsbereich ließe sich ein großer Markt mit regionalen Gesundheitsprodukten eröffnen, die im Naturbereich angesiedelt sind und deren Wirkungen und Freiheit von Nebenwirkungen traditionell bekannt sind. Die bevorstehende Liberalisierung der Zulassung von Heilmitteln eröffnet zusätzliche Möglichkeiten. So könnte einerseits regionale Identität gestiftet werden und andererseits ein Prototyp der Vermarktung einer Produktlinie aus regionalen, nachwachsenden Rohstoffen für die regionale Vermarktung mit positivem Image geschaffen werden.

Für den wirtschaftlichen Erfolg dieser regionalen Produkte aus nachhaltig erwirtschafteten Rohstoffen, fehlten bisher folgende Elemente:

1. **Gemeinsame Marke**

Da alle Anbieter völlig unabhängig voneinander auftreten und eine Vielzahl von verschiedenen Produkten in verschiedensten Konfektionierungen anbieten, gibt es keinen Wiedererkennungseffekt beim Kunden.

2. **Das fehlende Qualitätsmanagement**

Da viele dieser Produkte teilweise in Heimarbeit nach traditionellen Verfahren aus regional verfügbaren Rohstoffen gewonnen werden, gab es vor dem Projekt kein Qualitätsmanagement im eigentlichen Sinn des Wortes, da weder die Ausgangsstoffe chemisch charakterisiert wurden, noch auf deren Gleichförmigkeit geachtet wurde, noch überbetriebliche Standards bzgl. der Produktlinie, Konfektionierung, Verpackung etc. bestanden. Dieses fehlende Qualitätsmanagementsystem machte es bisher unmöglich diese Produkte für potentielle Kunden wahrnehmbar in wirtschaftlich interessanten Mengen auch im Wellnessbereich zu positionieren.

3. **Fehlendes Wissensmanagement**

Die verschiedenen Zubereitungen werden nach traditionellen Rezepten, die teilweise nur den handelnden Personen bekannt sind, hergestellt. Ein entsprechender Wissensabgleich und auch die Weiterentwicklung der Rezepturen zu modernen Produkten fehlte vor dem Projekt völlig.

4. **Wissensvermittlung und Bewusstseinsbildung**

Es gab im Naturpark Grebenzen schon vor dem Projekt einzelne geführte Kräuterwanderungen und Vorträge. Als Ergänzung zu den Produkten und auch im Einklang mit dem Sommertourismus (Wandern, Radeln) passt ein intensives Seminar- und Kursprogramm optimal ins Gefüge. Dadurch kann verstärkt Bewusstsein für nachhaltige Produktionsweisen aus regionale Rohstoffen geschaffen werden, und auch der Identitätsaufbau bei der Einführung der Marke unterstützt werden.

In diesem Projekt sollte nun in dem bestehenden informellen Netzwerk zur Herstellung von Wellness- und Gesundheitsprodukten aus regional verfügbaren Rohstoffen in den regionalen Betrieben mit regionalen Mitteln die Grundlagen erarbeitet werden, um auch wirtschaftlich erfolgreich zu agieren, ohne die Eigenständigkeit der einzelnen Betriebe aufzugeben.

Ergebnisse und Ausblick

Dieses Pilotprojekt stellt ein Musterbeispiel für eine regionale Kooperation zur Realisierung des Prozesses einer chancenorientierten Produktentwicklung dar. Im Hintergrund dieses Projektes steht die Vision eines regionalen Gesundheitszentrums, bestehend aus einer zukünftigen Therme, einer Gesundheitsschule und einem Seminarangebot, koordiniert mit einem naheliegenden Naturpark im Verbund mit den Beherbergungsbetrieben der Region. Dieses Projekt versteht sich als Startimpuls, um

die regionalen Akteure im Bereich Wellness, Gesundheit, Körperpflege zusammenzubringen und das Netzwerk organisationell und durch nachhaltige Produktentwicklung im Sinne der Entwicklung nachhaltiger Dienstleistungen zu stärken.

Der Prozessablauf folgte fünf Schritten:

- Sammlung möglicher Produkte
- Entwicklung des Produktkonzeptes
- Technische Produktentwicklung
- Markenbildung und Marketingkonzept
- Schaffen der Basis für die Weiterentwicklung

Dieses Vorgehensmodell wurde erfolgreich durchlaufen. Das Projekt stellt damit eine methodische Vorgangsweise für ähnliche Projekte zur Verfügung.

Als Ergebnis liegen heute vor:

- ein Produktsortiment bestehend aus
 - Kräutersalz und Kräuternessig
 - Kräuterelexiere, Kräuterdestilate und -ansätze
 - Kräutertees
 - Sirupe
 - Kräuterzuckerl, Kekse
 - Pflegecremen, Lippenbalsam
 - Kräuterseife
 - Bade- Pflege- und Massageöle, Duftöle
 - Duftkissen und Nackenrollen mit Kräuterfüllungen
- ein Qualitätsmanagementsystem für das Produzentennetzwerk
- ein Seminarkonzept mit folgenden Themen
 - Kräuter sammeln, trocknen, pflanzen und vermehren
 - Von Hexen und Kräutern, Wanderung durch Kräuterwiesen und basteln von Kräuterhexen
 - Heilkräuter zwischen Haus- und Gartentür
 - Die Natur essen: Kochen mit der Natur
 - Kräuterkekse und Süßigkeiten selber machen
 - Herstellung von Kräuterseifen, „Seifenwerkstatt“
 - Herstellung von Cremes und Salben
 - Homöopathie

Diese Produkte werden heute angeboten: bei den Erzeugern, in Naturkost- und Bioläden, auf Märkten und bei Veranstaltungen. Die Seminare wurden zu einem festen Angebot bei einigen regionalen Veranstaltern: Teilweise wurden sie in das Programm des Naturparks Grebenzen aufgenommen, teilweise werden sie von den Projektpartnern direkt veranstaltet, auch in Kooperation bei anderen Veranstaltungen. In

Zukunft wird der Verein „Murtaler Kräuterkessel“ als Veranstalter auftreten. Die Vermarktung wird in Kooperation mit dem Tourismus organisiert.

Das Projekt trägt durch seinen innovativen Ansatz auf verschiedensten Ebenen zu einer Stärkung der österreichischen Kompetenz im Bereich „Nachhaltige Technologieentwicklung“ bei.

- Es sorgt für die Erhaltung „altes“ und traditionelles Wissen
- Es schafft Verständnis für die eigenen Stärken der Projektpartner und einen Ansatz, diese Stärken unter den bestehenden Rahmenbedingungen (kleinste Betriebe, geringste Kapitalausstattung, Berglandwirtschaft) gezielt zur ökonomischen Nutzung weiterzuentwickeln und zu vermarkten
- Es hilft, den Hintergrund des traditionellen Wissens und die Philosophie der überlieferten Produkte zu erfassen, vor dem Hintergrund moderner Ansprüche an Präsentation, Anwendbarkeit, Qualität und Kosten zu diskutieren und entsprechende erfolg versprechende Produktkonzepte zu definieren
- Es schafft eine Plattform, auf der diese Stärken gezielt in eine organische Entwicklung eines regionalen Angebotes eingebracht werden können
- Es schafft ein neues Verständnis von Markenbildung, Qualitätssicherung und der Generierung von Produktinnovationen im Gesundheits- und Wellnessbereich für Netzwerke von eigenständigen Betrieben mit klarem Kontext zu einer bestimmten Region
- Es organisiert konkrete Kooperation und schafft die Basis für eine erfolgreiche, Vernetzung kleiner Produzenten in den Regionen
- Durch die ergänzenden Kurse und Seminare wird das Wissen und die Philosophie der nachhaltigen und naturnahen Wirtschaftsweise unter Nutzung regionaler Rohstoffe weitergegeben
- Es wird Bewusstsein für die Möglichkeiten nachhaltiger, regionaler Wirtschaftsweise geschaffen
- Weiters eröffnet dies eine zusätzliche Einkommensquelle einerseits, und ein einzigartiges (touristisches) Zusatzangebot auf der anderen Seite.
- Es stiftet Identität in der Region
- dadurch stärkt und erhält es die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit in ländlichen Regionen.

Die Ergebnisse sind sowohl methodisch auf andere Produkte, als auch inhaltlich auf andere Regionen flächenmäßig verbreitbar.

Deutlich zeigen sich in diesem Projekt modellhaft verschiedene Handlungsfelder zur effizienten Nutzung nachwachsender Rohstoffe. Diese decken sich weitgehend mit den von Robert Wimmer et al. beschriebenen (GRAT und SUSTAIN, Stoffliche Nutzung nachwachsender Rohstoffe, Berichte aus Energie- und Umweltforschung 27/2003, BMVIT).

Die Ziele regional hergestellte Produkte regional anzubieten, entsprechen einer wesentlichen Zielsetzung der Studie.

Für viele Anwendungen nachwachsender Rohstoffe gibt es einen reichen Fundus an Erfahrung und Wissen, der sich bisher einer systematischen wissenschaftlichen Sammlung und Zusammenschau entzogen hat. Dieses gilt es weiter zu heben und zu systematisieren. Interdisziplinäres Wissensmanagement und Ausbildung auf verschiedenen Ebenen (Unternehmen, Landwirte, Behörden, Wissenschaftler, Wirtschaftler) sind dabei die wesentlichen Herausforderungen.

Wissenstransfer innerhalb der Region entlang der Nutzungskette sollte Wissen über die Qualität und Herkunft von Rohstoffen ebenso wie über deren Verfügbarkeit in geeigneter Weise bereit halten.

Markenbildung hat einen besonderen Stellenwert als Grundlage eines erfolgreichen Geschäftsmodells, das auf langfristige Kundenbindung abzielt, und durch die Schaffung einer Produktidentität die Basis für eine erfolgreiche Mundpropaganda legt. Die entsprechenden Basiselemente für eine erfolgreiche Markenbildung wurden in Form von klaren Leitlinien für die Produkte, ein Logo, und eine aussagekräftige Symbolik aus Farben, grafischen Elementen und Materialien für die Verpackungen, die Produktbeschreibungen und die Werbemittel geschaffen. Dabei wurde besonders auf die stark eingeschränkten finanziellen Möglichkeiten der Netzwerkpartner Rücksicht genommen.

Eine wesentliche Basis für ein erfolgreiches Marketing ist die Sicherung der Qualität der angebotenen Produkte, um grundsätzliche Qualitätsmerkmale wie Haltbarkeit, Anwendbarkeit, Wirksamkeit zu gewährleisten. Dazu wurde ein einfaches System aus selbst auferlegten Regeln entwickelt, das auf die Möglichkeiten der Netzwerkpartner eingeht. Dazu wurde ein internes Kommunikationskonzept zur Dokumentation von Wissen, und zur gegenseitigen Überprüfung der Einhaltung der Regeln zur Produktqualität ausgearbeitet.

Kurse und Seminare (z.B.: Salbe: Ausgangsprodukt, Verarbeitung, Theorie/Wirkung und Anwendung; Kräuter: Anbau, Verarbeitung, Ernte) wurden parallel auch zu einem eigenen „Produkt“ des Netzwerkes entwickelt. Ein spezielles Seminarprogramm wurde erarbeitet. Dieses wurde getestet und hervorragend aufgenommen.

Von Seiten des Tourismusmanagers im nahegelegenen Naturpark wurde großes Interesse an einer gemeinsamen Durchführung dieser Seminare im laufenden Jahr bekundet. Damit wurde für das Netzwerk ein eigenes Produkt geschaffen, das sich vom bisherigen Konzept des ausschließlichen Anbietens von materiellen Produkten löst. Diese Kurse schaffen gleichzeitig Bewusstsein bei den Besuchern, indem sie anschaulich und erfahrungsorientiert Wissen um an Nachhaltigkeit orientierten Produktkonzepten für die tägliche Nutzung aus regional verfügbaren Rohstoffen vermitteln.

Zahlreiche Fragen angepasster Technologieentwicklung wurden im Rahmen der Zusammenführung des praktischen Wissens der Projektgruppe aufgeworfen.

Diese betreffen vor allem die Entwicklung angepasster Technologien, um professionell in kleinen Stückzahlen und Mengen die angesprochenen Produkte in Kleinbetrieben ohne besondere Infrastruktur in reproduzierbarer Qualität herzustellen. Das betrifft die Charakterisierung der gesammelten Pflanzen, die Trocknung von Rohstof-

fen, ihre Lagerung, Verfahren zur Herstellung von Formen, ebenso wie die Verpackung der Produkte und die Logistik des Verkaufes. Dabei orientierten wir uns an verfügbaren Einrichtungen, um zusätzliche Investitionen, zu vermeiden. Dies reduziert einerseits die Einstiegshürden und vermindert andererseits die Abhängigkeit von dem Zwang zur Realisierung von Rückflüssen zur Refinanzierung von Investitionen. Daher wurden einfachste, bis auf Sonderfälle meist auch im Haushalt verfügbare Gerätschaften zurückgegriffen.

Zu den wesentlichen Fragen, die über Erfolg und Misserfolg dieser Produkte entscheiden, gehören aber auch einfache betriebswirtschaftliche Grundlagen, wie Kalkulation und Kostenrechnung, Umgang mit elektronischen Arbeitsmitteln, Zugang zu Informationsressourcen wie Internet oder Bibliotheken und Zugang zu professionellen Unterstützung bei der Gestaltung der Kommunikation nach außen. Auch hier bestand keine regionale, leicht zugängliche Infrastruktur zur Unterstützung solcher und ähnlicher Initiativen.

Probleme traten auf, weil im Projekt auf mehrere Weise Neuland betreten wurde:

- systematische Auseinandersetzung mit dem Produktentwicklungsprozess durch die regionalen Akteure
- systematische Auseinandersetzung mit für die Akteure neuen Kunden und Zielgruppen
- Herstellung einer authentischen Beziehung zu an sich nicht vertrauten Kunden
- Systematische Herbeiführung von Entscheidungen aufgrund nachvollziehbarer Kriterien
- Beschränktheit der Ressourcen

Die Auseinandersetzung mit diesen Problemfeldern wurde im Sinne eines Lernprozesses geführt. Für die Beteiligten akzeptable Lösungen konnten durch die Fokussierung auf die eigenen Stärken, deren Weiterentwicklung und eine bedachtsame, auf kleinen Schritten aufbauende Vorgangsweise gefunden werden.

Die Nutzung von regionalen Rohstoffen wird durch den Aufbau von geeigneten Produktlinien und Kooperationen aus ihrem Nischendasein herausgehoben und einer breiteren Nutzung zugeführt. Durch die Kooperationen und Qualitätssicherung ergibt sich eine bessere Stellung am Markt, wodurch auch mehr Wertschöpfung in der Region zur Verfügung steht. Im besondern wird das „Missing Link“ in der Produktionskette zwischen den Produzenten und dem Vertrieb bzw. Kunden geschlossen.

Das Projekt lebt weiter: Seit dem offiziellen Projektende im Dezember 2004 war das Projektteam weiter aktiv. Mehrere Teammitglieder konzentrieren sich mehr und mehr auf das Herstellen der entwickelten neuen Produkte. Die Projektteammitglieder treten als Berater z. B. für das Kräuterprojekt „Domenico“ in St. Lambrecht auf. Regelmäßig werden Schulungen und Seminare angeboten.

3. Abstract

At present the value added is minimal for the range of remedies, wellness products, cosmetics, personal hygiene products and chemical products for suppliers of products from regional raw materials in Upper Styria: Several products were indeed produced in artisanal microenterprises but are almost offered to local customers. Only a few regional products are sold in health food stores and pharmacies/chemists to a bigger clientele.

The reasons for that are:

- the missing identity of the products,
- the individuality and variability of appearance of the different products,
- the missing presence,
- the only short reaching channels of distribution,
- the missing quality assurance and there the want of confidence of a wider potential clientele in the products,
- the lack in competitiveness to wholesalers as a result of the insufficient guarantees of quality and the heterogeneity of the products by different attributes of raw materials and manufacturing methods.

These problems could be solved for a network of companies during this project. By

- the definition of a branded identity for the network in the form of the "Murtales Kräuterkesel",
- the branding for wellness products from vegetable raw materials of the region,
- the knowledge management in the network as well as
- the creation of an overall quality management system

it could be initiated, that the network today has a clear organisational structure, where products with distinctive identity according to clear guidelines are made. The transfer of knowledge about regional vegetable products, their production and use to serious interested people in the form of seminars and workshops, which are arranged after modern insights and adults pedagogy, has been developed to a product of its own.

With this innovative approach the basis for a high adding value in the range of wellness products, cosmetics, personal hygiene products and chemist products in the considered region was created,

- by sustaining the already existing bulk network of suppliers by knowledge management,
- by building a clear product line from the multitude of available and potential products, which are conceived after sustainable criteria and
- by displacing the ultimate adding value from the production and the sale of substantial products to the transfer of knowledge and insights.

4. Summary

At present the value added is minimal in the range of remedies, wellness products, cosmetics, personal hygiene products and chemist products for suppliers of products from regional raw materials in Upper Styria: Several products were indeed produced in artisanal workshops but are almost offered to exclusive "initiated" local customers. Only a few regional products are sold in natural food stores and pharmacies/chemists to a bigger clientele.

The reasons for that are:

- the missing identity of the products,
- the individuality and variability of occurrence of the different products,
- the missing presence,
- the only short reaching channels of distribution,
- the missing quality assurance and there the want of confidence of a wider potential clientele in the products,
- the lack in competitiveness to wholesale as a result of the insufficient guarantees of quality and the heterogeneity of the products by different attributes of raw materials and manufacturing methods.

These problems could be solved for a network of companies with this project. By

- the definition of a branded identity for the network in the form of the "Murtales Kräuteressel",
- the branding for wellness products from vegetable raw materials of the region,
- the knowledge management in the network as well as
- the creation of an overall quality management system

was reached, that the network today has a clear organisational structure, where products with distinctive identity according to clear guidelines were made. The transfer of knowledge about regional vegetable products, their production and use to serious interested people in the form of seminars and workshops, which are arranged after modern insights and adults pedagogy, has been developed to an own effective product.

With this innovative approach the basis for a high adding value in the range of wellness products, cosmetics, personal hygiene products and chemist products in the considered region was created,

- by sustaining the already existing network of suppliers by knowledge management,
- by building a clear product line from the multitude of available and potential products, which are conceived after sustainable criteria and

-
- by displacing the ultimate adding value from the production and the sale of substantial products to the transfer of knowledge and insights.

Aim of the project "Kräuterhexen" ("Herb Witches") is that regional manufacturers and suppliers of different products made of renewable raw materials in the region Judenburg - Murau (upper Mur-valley) like various wellness products, nature remedies, blends of tea, soaps, tinctures, cosmetics and so on

- will be collected as an effective task force,
- to create and develop a product line with corporate identity in the domain of health and wellness,
- to work out a general quality management, which makes the sale of these regional products made of raw materials by well-known and exclusive customers possible,
- to work out a concept for knowledge management within the network and for the communication with the distributors and customers and
- to emphasise the product range with the transfer of knowledge and insights in the form of workshops and seminars.

In the upper Mur-valley (districts of Judenburg and Murau) a long tradition exists in the production of remedies and health preparations made of the regional plants, herbs and trees. Primarily used are sage, spikenard, marigolds, arnica, needles of conifers etc.

The project- participants are partly small and smallest enterprises down to the individual person. For the most part their products are offered via home sales or in the local pharmacies and drugstores. At the moment the different suppliers of the very traditionally produced products are connected to each other only through an informal regional network.

None of these products could be found in the supply of a wholesale trade or will be sold by supra-regional dealers at the moment. None of these products gains considerable sales at today's time.

On the other hand the potential of these products is very high. A large market could be opened with regional health products traditionally produced and free of detrimental side effects. The forthcoming liberalization of the admittance of remedies opens up additional possibilities.

On the one hand regional identity could be created as well as a prototype in the area of the marketing of a product line produced by regional, renewable raw materials.

For the economic success of these regional products the following elements were important:

1. Missing common product brand

All suppliers offers separately of each other a variety of different products. There is no recognition effect because of the none existing common product brand.

2. Missing quality management

Many of these products are produced with traditional methods in artesanal home industries. There is no organised quality management. For example the base materials are not characterized chemically, there are no standards in packing etc. This makes it impossible to offer the products potential customers in economically interesting quantities.

3. Missing knowledge management

The products are made according to traditional recipes which are partly known only by the acting persons. A corresponding knowledge and also a further development of the products is completely missing.

4. Pharmaceutical approval

The producers for themselves are too small to get a pharmaceutical approval for drugs. The available potential of raw material (herbs) in the network and the region are also too small at this time. Approvals cannot be financed. Production of drugs, which have to be approved by the law for pharmaceuticals are not part of the work of the project.

5. Transfer of knowledge and awareness creation

In the natural park of Grebenzen already some lectures and guided hikes to themes about herbs are offered. Additionally to manufacturing of products and according to summer tourism (hiking, cycling), a program of courses and seminars would be a well accepted supplement. This will rise the awareness for sustainable production from natural resources and assist the process if identity creation and launching the brand.

Without giving up the individual independence of the single enterprises and by the help of the existing informal network it should be possible to sell regional products made of renewable raw materials.

Results and outlook

This pilot project represents a classic example for a regional cooperation for the realization of the process of a chance oriented product development. The vision of a regional health centre stands in the background of this project consisting of a future thermal, a health school and a seminar offer coordinated with an existing natural park in combination with accommodating enterprises of the region. This project itself is a starting impulse, to bring all the actors in the area of wellness, health and personal

hygiene together and to encourage the network to sustainable product development for the development of lasting economically successful services.

The process flow follows five steps:

- Collection of possible products
- Development of the product concept
- Technical product development
- Branding and marketing concept
- Creating of the base for the further development

This procedure model was worked through successfully. The project makes a methodical process way available for similar projects .

For the network, the result was a product assortment consisting of:

- herb salt and herb-flavoured vinegar
- herb elixirs and herbal liqueurs
- herb teas
- syrup
- herb candies and cookies
- cremes and lip balm
- herb soap
- bath-, care- and massage oils
- smell cushion and bolsters filled with herbs

- a quality management system for the producers network

- a workshop concept with the following topics
 - herbs collection, drying, planting and increasing
 - from witches and herbs, walking tours to herb meadows and making of “herb witches” from straw
 - medicinal herbs between house and garden gate
 - eat the nature: cook with the nature
 - herb cookies and sweets self made
 - production of herb soaps
 - production of cremes and ointments
 - homeopathy

These products are offered by the producers, in bio stores, on markets and at events today.

The seminars have become a routine offer at some regional organizers: They were partly included in the program of the natural park Grebenzen, they are partly organized by the project partners directly, and also in cooperation at other events. The non profit organization “Murtaler Kräuterkessel” will appear as an organizer in future. The marketing is organized in cooperation with the tourism.

The project contributes by its innovative attempt at most different levels at a strengthening of the Austrian competence in the area “sustainable technology development”.

- It preserves old and traditional knowledge
- It creates appreciation of the own strengths of the project partners and an attempt to develop further these strengths under the existing framework conditions (smallest enterprises, the least capital resource, highland farming) specifically for the economic use and to market.
- It helps to include the background of the traditional knowledge and the philosophy of the products to discuss applicability, quality and costs and to define corresponding promising product concepts in front of the background of modern expectations towards presentation.
- It creates a platform on which these strengths can specifically be brought in an organic development of a regional supply
- It creates a new appreciation of brand formation, quality assurance and the generation of product innovation in the health and spa area of networks of independent enterprises with a clear context to a certain region.
- it organizes concrete cooperation and afford the base for a successful networking of little producers in the regions
- by the supplementary courses and workshops the knowledge and the philosophy of the lasting economy and the way close to the nature passed on, under use of regional raw materials
- Awareness to the possibilities of a lasting, regional economy way is created
- Furthermore this generates an additional income source on the one hand for the tourist to the region and a unique supply on the other side.
- It brings the feeling of identity in the region
- Through this it strengthens and supports the economic income in rural regions

The results are both methodical on other products and as regards content on other regions.

The aim of the study is, that the regionally produced products also where regionally offered.

For many applications of renewable primary products, there is a rich fund to experience and knowledge which has by passed a systematic scientific collection. It is further necessary this to raise and to systematize. Interdisciplinary knowledge management and education at different levels (enterprises, farmers, authorities, scientists, economists) are the essential challenges.

Knowledge transfer within the region along the use chain should have knowledge about the quality and origin of raw materials just like about the availability ready in a suitable way.

Brand formation has a special value as a basis of a successful business model, which aims on a long-term customer loyalty and puts the base for a successful verbal propaganda by the creation of a product identity. The corresponding base elements for a successful brand formation were created in the form of clear guidelines for the products, a logo and an significant symbolism out of colours, graphic elements and materials for the packing, the product specification and the means of advertising material. Consideration was taken particularly of the strongly restricted financial possibilities of the network partners.

An essential base for a successful marketing is the safeguarding of the quality of the offered products, to ensure fundamental quality characteristics like durability, applicability and effectiveness. For that purpose a simple system of their own defined rules was developed which goes into the possibilities of the network partners. To this an internal communication concept was worked out to the documentation of knowledge and for the mutual check of the compliance with the rules to the product quality.

Courses and seminars (e.g.: Ointment: Exit product, processing, theory/effect and application; herbs: Cultivation, processing, harvest) also were developed parallel into an own "product" of the network. A special seminar program was worked out. This was tested and accepted excellently.

Also the tourism manager in the nearby natural park showed great interest in a common execution of these seminars in the current year. A product of one's own was created for the network, which comes loose of the previous concept of offering material products. These courses create consciousness among the visitors around clear and experience knowledge to sustainability at the same time by arrange them for targeted product concepts for the daily use of regionally available raw materials.

Numerous questions of adapted technology development were raised in the context of the uniting of the practical knowledge of the project team.

These primarily mentioned the development of adapted technologies, to produce the products professional in small quantities in small enterprises without a special infrastructure in reproducible quality. This concerns the characterization of the collected plants, the drying of raw materials, its storage, method of the production of forms, just like the packing of the products and the logistics of the sale. We orientated each other at available facilities to avoid additional investments. This reduces the entry barriers on the one hand and on the other hand reduces the dependence from the compulsion to the realization of reflows for the refinancing of investments. Therefore became on simple, except for special cases, most also in the household available equipment, gone back.

For the essential questions which decide on success and failure of these products, however, also simple business problems have to be resolved, like calculation and costing, dealing with electronic means of work, access to information resources like internet or libraries and access to professional support at the arrangement of the communication abroad. There wasn't a regional, easily accessible infrastructure to the support of such and similar initiatives.

Problems appeared because in the project new ground was entered in more ways:

- systematic discussion with the product development process by the regional protagonists
- systematic discussion with for the protagonists new customer and target groups
- Production of a genuine relation to an unacquainted customers
- systematic causation of decisions because of comprehensible criteria
- limitedness of the resources

The discussion regarding these problem fields was led in the form of a learning process.

For the ones who were involved acceptable solutions could be found by the focusing on the own strengths, their further development and a process way, which is careful and building on small steps.

The use of regional raw materials through suitable product lines and cooperations could be taken out from its small niche and brought to a broader public. By the cooperation and quality assurance a better position arises on the market. Bigger sales create more value added in the region. In particularly so a "Missing Link" in the production chain between the producers, the vendor and the customer is closed.

The project lives on: Since the official project end in December 2004 the project team has been active continuously. Several team members concentrated more and more on the production of the developed products. The project team members appear as advisers e.g. for the herb project "Domenico" in St. Lambrecht. Trainings and seminars are offered regularly.

5. Einleitung

Derzeit ist die Wertschöpfung im Bereich Heilmittel, Wellnessprodukte, Kosmetika, Körperpflegeprodukte und Drogerieprodukte für Anbieter von Produkten aus regionalen Rohstoffen in der Obersteiermark minimal: Es werden einzelne Produkte in Manufakturen hergestellt und beinahe ausschließlich lokalen „eingeweihten“ Kunden angeboten. Nur wenige regionale Produkte werden über Naturkostläden und Apotheken/Drogerien an größere Kundenkreise verkauft.

Ursache dafür ist

- die fehlende Identität der Produkte,
- die Individualität und Variabilität des Auftretens der verschiedenen Produkte,
- die fehlende Präsenz,
- die nur kurzreichenden Vertriebswege,
- die fehlende Qualitätssicherung und damit das mangelnde Vertrauen breiter potenzieller Kundenkreise in die Produkte,
- das Nichtbestehen in Konkurrenz zum Großhandel aufgrund der mangelnden Qualitätsgarantien und der Heterogenität der Produkte durch die verschiedenen Eigenschaften der Rohstoffe und der Herstellungsverfahren.

Mit diesem Projekt wurden diese Probleme für ein Netzwerk aus 8 Betrieben behoben: Durch

- die Definition einer Markenidentität für das Netzwerk in Form des „Murtaler Kräuterkessels und
- die Markenbildung für Wellnessprodukte aus pflanzlichen Rohstoffen der Region
- das Wissensmanagement im Netzwerk und
- die Schaffung eines übergreifenden Qualitätsmanagementsystems

wurde erreicht, dass heute das Netzwerk eine klare organisatorische Struktur aufweist, in der Produkte mit unverwechselbarer Identität nach klaren Richtlinien hergestellt werden. Die Weitergabe des Wissens über regionale pflanzliche Produkte und ihre Herstellung und Nutzung an ernsthaft Interessierte in Form von Seminaren und Workshops, die nach modernen Erkenntnissen der Erwachsenenpädagogik gestaltet werden, wurde zu einem eigenen erfolgreichen Produkt entwickelt.

Durch diesen innovativen Ansatz wurde die Grundlage für eine hohe Wertschöpfung im Bereich Wellnessprodukte, Kosmetika, Körperpflegeprodukte und Drogerieprodukte in der betrachteten Region geschaffen,

- indem ein schon bestehendes loses Netzwerk aus Anbietern durch Wissensmanagement gestärkt wird
- aus der Vielzahl der vorhandenen und möglichen Produkte eine klare Produktlinie geschaffen wird, die nach nachhaltigen Kriterien konzipiert ist
- die eigentliche Wertschöpfung von der Herstellung und dem Vertrieb von materiellen Produkten hin zur Vermittlung von Wissen und Erfahrungen verlagert wird.

6. Das Projektteam

Zur Durchführung des Projektes bildete sich ein Team aus 10 Produzenten und Anbietern. (siehe Anhang: Liste der Projektteilnehmer) Diese beinhalteten professionelle Betriebe wie Apotheken, Pharmahandel, Naturkostläden wie auch Einzelpersonen mit traditionellem „alten“ Wissen und auch Produktionsmethoden.

Alle diese Betriebe verfügen über jahrelange Erfahrung mit der Herstellung von Säften, Tees, Salben und Tinkturen aus regionalen Kräutern, Wurzeln und Bäumen.

Die Moderation und Koordination des Projektes wurde von einer gemeinnützigen, lokalen Institution durchgeführt. Der Leiter dieser Institution verfügt über ausgezeichnete Kenntnisse der Strukturen der Region und ist mit allen Beteiligten persönlich bekannt. Dadurch wurde es möglich, behutsam einen Prozess zu moderieren, der aus der Reflexion der eigenen Stärken über die Definition einer authentischen Beziehung zu den gewünschten Kunden hin zur Entwicklung eines Geschäftsmodells führte.

Ein Partner mit breiten konzeptionellen und praktischen Erfahrungen im Einsatz von Naturstoffen, ein Partner aus dem Bereich Marketing und Produktentwicklung und eine Forschungsinstitution mit Erfahrung in der Netzwerkbildung, Leitbildentwicklung, Verfahrenstechnik, Qualitäts- und Umweltmanagement verstärkten dieses Projektteam.

Der breite Hintergrund des Projektteams, erlaubte es, Antworten auf die Herausforderungen des Projektes zu entwickeln. Die große Streuung an Erfahrungen und persönlichem Hintergrund brachte jedoch gleichzeitig großen Bedarf nach Kommunikation, Begriffs- und Konzeptbildung, Feedback zum Hinterfragen der einzelnen Projektschritte zum Vorschein.

Dies zeigte sich besonders in der Entwicklung eines Bildes vom Wunschkunden, zu dem das Projektteam eine authentische Beziehung aufbauen wollte.

7. Der Ablauf des Produktentwicklungsprozesses

Der Prozessablauf folgte fünf Schritten:

- Sammlung möglicher Produkte
- Entwicklung des Produktkonzeptes
- Technische Produktentwicklung
- Markenbildung und Marketingkonzept
- Schaffen der Basis für die Weiterentwicklung

In der Phase der Sammlung möglicher Produkte wurde die bestehende Produktpalette erhoben. Dieser Schritt förderte ein breites Spektrum an verschiedenen Angeboten zutage (siehe Kapitel 7). Diese umfassten Heilmittel ebenso wie Kosmetika und Genussmittel. Dieses Angebot zeigt die Bandbreite der Chancen für das Netzwerk.

Die Produktdefinition umfasst die Beschreibung des potentiellen Kundens, das Kennenlernen der Kunden, das Verstehen des potentiellen Kundennutzens und die Abgrenzung einer Produktpalette, die den Wünschen und Anforderungen der Kunden gerecht und gleichzeitig als eigenständiges Angebot wahrgenommen wird. Als Zielgruppe werden Menschen angesprochen, die sich, der eigenen Familie und Freunden etwas Gutes tun wollen. Die Unterstützung dieses Prozesses durch naturnahe Produkte, aber auch durch Workshops und Seminare zur Herstellung dieser Produkte bilden das Angebot des Netzwerkes (Kapitel 9).

In der Phase der technischen Produktentwicklung wurden die technischen Eigenschaften der Produkte evaluiert und in Hinblick auf Kundennutzen, Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit weiterentwickelt. Dieser Schritt erfolgte in einigen Iterationen (Kapitel 10).

In der Phase der Markenbildung wurden die Qualitätsmerkmale, eine Bezeichnung für die Produktlinie („Murtaler Kräuterkessel“) und ein Logo entwickelt. Weitere Themen dieses Schrittes waren die Preisbildung und ein Vertriebskonzept (Kapitel 11).

Zur Weiterentwicklung wurde das Netzwerk organisatorisch als Verein ausgerichtet und Qualitätsrichtlinien erarbeitet (Kapitel 12).

8. Sammlung möglicher Produkte

Im ersten Projektschritt wurde eine Inventur der Produkte, die im Rahmen der gemeinsamen Produktlinie angeboten werden sollen, durchgeführt. Dabei wurden die Rezepturen und Konfektionierungen der Produkte, die momentan von dem Projektteam in der Region angeboten werden, erfasst.

Dieser Schritt diente in erster Linie dem Wissensmanagement, um bestehende Formulierungen und Konfektionierungen zu dokumentieren, um die Machbarkeit und die Akzeptanz zu überprüfen und weiterzugeben, aber auch um sie zukünftig, entsprechend den Anforderungen vom Kunden, weiterentwickeln zu können. Dabei waren die Prinzipien einer Nachhaltigen Wirtschaftsweise bezogen auf die besonderen Rahmenbedingungen ein Leitbild: besonders sollte auf die regionale Identität und die Nutzung ganzer Pflanzen Rücksicht genommen werden. Dazu wurden auch die Verpackung, alle Zusatzprodukte (Textilien, Informationsschriften, etc.) eingebunden.

Bisher wurde von den Produzenten eine Fülle an Produkten hergestellt und in sehr kleinen Mengen verkauft. Die zu Grunde liegenden Rezepturen basieren vielfach auf traditionellem Wissen und Überlieferungen. Die Rezepturen wurden schriftlich dokumentiert und sind bei den Produzenten vorhanden. Im Sinne einer konstanten Produktqualität und in Abstimmung an die Produkte werden die Rezepturen teilweise überarbeitet.

Die folgende Tabelle gibt die Produktpalette, die von den Mitgliedern des Projektteams bereits zu Beginn des Projektes angeboten wurde, wieder:

Heilmittel (mit spezieller Indikation)	Körperpflege und Kosmetik (Wellness)	Vorbeugemedizin (Gesundheit)	Genussmittel
Tinkturen: aus Melisse, Kamille, Minze, Arnika, Ringelblumen (pilztötend), Johanniskraut, Propolis	Heublumen-Bade-Extrakt	Kräutersirupe aus: Schafgarbe, Malve, Johanniskraut, Ringelblume, Lindenblüten (als Gesundheits- und Wellnessprodukt). Hustensirup (mit Maiwipferl und Spitzwegerich)	Kräuter-Apfelessig (Holzäpfel) nach verschiedenen Rezepten (Für Salate und/oder Essiggetränke)
Spitzwegerich-Zucker	Kräuterseifen (auch mit äther. Ölen div. Koniferen)	Wermuthonig	Hollerwein
(Lärch)pechsalbe, Ringelblumensalbe	Johanniskraut, Ringelblume, Lindenblüten (als Gesundheits- und Wellnessprodukt)	Propolis-Tinktur	Liköre: Schwarze Ribisel, Preiselbeere, Holler, Weichsel, Zirbe ... Kräuterbitter
	Koniferenöle, Johanniskrautöl Holunderblütenöl, Lindenblütenöl (als Pflege- Massage- und Badeöle)	Johanniskrautsalbe	Kräuterdestillate (aus: Salbei, Melisse, Mädesüß,...)
	Hautbalsam (mit Brennnessel, Rotklee, Ackerstiefmütterchen)		Kräutersalz Kräuterzuckerl
	Honig-Molke-Salbe Creme		Teemischungen aus verschiedenen Kräutern
	Honig-Molke-Shampoo		Kräuter-Essig-Essenz
	Birkenwasser (zur Haarpflege)		Polster, Kissen, Nackenrolle mit Kräuterfüllungen

Tabelle 1: Produktpalette der „Kräuterhexen“ (Orange: erfolgsversprechende Produkte aus Sicht der Verkäufer; Blau: Produkte, nach denen auch schon eine Nachfrage besteht)

Die Analyse zeigte eine erfreulich breite Produktpalette als Ausgangspunkt und Beweis der breiten Kompetenz der Netzwerkmitglieder. Aus der Vielzahl der vorhandenen Produkte wurden im nachfolgenden Schritt diejenigen Produkte ausgewählt, die die ProduzentInnen einerseits gerne herstellen und von denen andererseits ein Erfolg in der Produktion und im Verkauf erwartet wurde. Dabei wurde sowohl bei den ProduzentInnen erhoben, was sie in der Lage sind zu produzieren. Dazu wurde bei den VerkäuferInnen aus den bisherigen Erfahrungen analysiert, was die KundInnen kaufen, und wonach auch zukünftig eine Nachfrage besteht.

¹ Molke ist aus zwei Käseereien vorhanden

Die Stärken der Produktpalette sind:

- Die Breite der angebotenen Produkte
- Die von den Beteiligten als hoch eingeschätzte Produktqualität bezüglich Qualität der Rohstoffe, Gehalt an wertvollen Komponenten und der Verarbeitung
- Die Authentizität zwischen ProduzentInnen, Produkten und Region
- die Kongruenz der Produkte mit dem generellen Trend Gesundheit und Wellness, und dem daraus abgeleiteten hohen wirtschaftlichen Potential

Folgende Probleme zeichneten sich während der Analyse dieser breiten Produktpalette ab:

- Die Produkte werden in Klein- und Kleinstmengen hergestellt
- Es werden manchmal verschiedene Rezepte für ähnliche Produkte verwendet
- Das Auftreten nach Außen ist uneinheitlich durch die Verwendung verschiedener Verpackungen und Beschriftungen
- Die Produkte werden zur Zeit vorwiegend an Freunde und Bekannte abgegeben.
- Es bestehen keine klaren Vorstellungen bezüglich erzeugbaren Mengen und erzielbaren Preisen
- Es bestehen keine klaren Vorstellungen über den Kundennutzen
- Es bestehen nur grobe Kenntnisse über mögliche Konkurrenzprodukte
- Es gibt wenige, für die Region ausgesprochen typische Produkte

Daher wurde im nächsten Schritt nach Alleinstellungsmerkmalen für die vom Netzwerk ausgewählten Produkte gesucht. Ausgangspunkt war dabei die Definition des Wunschkunden und das Ziel, ihm ein tragfähiges, profitables, nachhaltiges, mit den vorhandenen Mitteln herstellbares Produkt anzubieten.

9. Produktdefinition

9.1. Definition der Zielgruppen

Zur tieferen Charakterisierung der Zielgruppe wurden „Trends der Zukunft“ diskutiert. Diese Trends entstammen der Analyse von Interviews einer steirischen Trendforscherin². Sie kam aus der Befragung einer Vielzahl von Personen zu folgenden Aussagen:

Das Einkaufsverhalten der heutigen Gesellschaft wird durch vier Dimensionen bestimmt:

- **Spaß/Fun** (Das Produkt muss neben der eigentlichen Funktion auch Spaß vermitteln. Das könnte durch die Kombination mit Animation, durch den Bezug zur Herstellung erreicht werden)
- **Luxus/Prestige** (Das Produkt muss das Gefühl von Luxus vermitteln. Dazu braucht es eine starke Marke, Broschüren, Folder, Erzählungen, eine gute Presse)
- **Euro/Smart shopper** (Das Produkt muss billiger sein als Konkurrenzprodukte. Das geschieht durch große Gebindegrößen, Rabatte, gezielte Preispositionierung),
- **Innovation/Geschwindigkeit** (jedes Jahr sollten neue Produkte auf den Markt kommen. Hauptsächlich für junge Leute eignet sich der Zugang über Internethopping, der einen raschen, unkomplizierten Zugang zu den Produkten ermöglicht.)

Der Kunde will positiv überrascht werden.

Der Kunde setzt voraus, dass ein gekauftes Produkt auch seinen Vorstellungen entspricht. Ein Produkt wird dann Erfolg haben, wenn es den Kunden zusätzlich auf einem Sinnesorgan besonders positiv überrascht, ihn zum Schmunzeln bringt, etwas unerwartetes Positives vermittelt.

Die für die Kräuterhexen passende Zielgruppe wird daraus abgeleitet:

Aktive Menschen, die das Besondere, den besonderen Wert suchen: Glaubwürdige Werte, keine künstlichen, sondern natürliche Produkte passen zu den Kategorien Luxus/Prestige, Spaß/Fun. In diesen Zielgruppen ist ein Publikum zu finden, welches bereit ist für Werte Geld auszugeben. Diese Gruppe könnte auch mit einer kleineren Produktionsmenge bei hoher Qualität gut bedient werden und eine entsprechende Wertschöpfung liefern.

² bmm, Trends, 2004

Die für das Projekt relevanten Trends der Zukunft sind damit:

- **Individualisierung** (Jeder Kunde will individuell und persönlich behandelt werden. Persönliche Gespräche sind möglich, Produkte werden personifiziert, „Das hab nur ich“, ist eine Wunschvorstellung. Die Bereitschaft dafür zu zahlen besteht, z. B. Head orange mit Unterschrift, limited editions. Der Kunde möchte bei der Gestaltung „seines“ Produktes mitreden, seine persönliche Teemischung, oder sein persönliches Parfum zusammenstellen. Auch der Vertriebsweg muss das berücksichtigen: Das Angebot muss dort sein, wo der Kunde es braucht: im Hotel, in der Weinhandlung, an der Tankstelle, im Fitnessstudio, beim Bummeln, in der Galerie, in Museen. Das kann durchaus auch in Kooperation mit anderen Anbietern angeboten werden)
- **Authentizität:** Jeder Kunde muss spüren, dass er von erfahrenem und ausgebildetem Fachpersonal betreut wird. Die Menschen werden in den Mittelpunkt gestellt und empfinden: „Ich bins“, „Das ist meine Seife, für mich produziert“, „Mein Name ist bekannt“. Die Menschen verstehen etwas von ihrem Bereich, das bedingt allerdings auch ständige Weiterbildung (Klären von Essig, Trocknen von Kräutern, ..). ProduzentInnen als Menschen sind real existent, sie können gefragt werden, und geben kompetent Auskunft über Herstellung und Qualitätsmerkmale ihrer Produkte: dafür sind Kunden auch bereit zu zahlen.
- **Die totale Vereinfachung:** Dem Kunden werden Entscheidungen vorweggenommen, es werden keine Varianten angeboten. Bei vielen Varianten wird jedes Joghurt zur Entscheidung: Ziel ist es zu vereinfachen, wenige Alternativen und durchschaubare Produkte anzubieten, Produkte mit Herz und Hirn. Aussagen von Verkäufern wie „Es kommt darauf an“, „das kann ich so nicht sagen“, „machen sie es ganz anders – wie immer“ drängen den Kunden in den zu eigenen Entscheidungen, das will der Kunde nicht.

Ein Beispiel aus dem Handel: Hofer ist einfach, 400 bis 600 verschiedene Produkte, Interspar hat 48000 Artikel, trotzdem ist die durchschnittliche Einkaufssumme bei Hofer höher.

- **Voice Commerce:** Der Erstkontakt erfolgt über eine angenehme, positive Stimme: „Das tut dir gut“. Für ein Produkt wird ein positiver Vorteil für den Kunden formuliert. Die Produkte werden entsprechend persönlich präsentiert, nicht aufgebaut wie bei einem Weihnachtsbasar.
- **Feier/Event-Gesellschaft:** Die Kunden gehen hin, wo „etwas los ist“. Anstelle des 100sten Tages der offenen Tür wird überlegt „wie kann ich etwas feiern“. Feiern und präsentieren bei Anlässen wo das Thema/die Produkte dazupassen. Dort sollte man als Partner dabei sein, und auf aktive Menschen als Kunden treffen. Solche Anlässe sind beispielsweise Vernissagen, Tourismus- oder Kulturveranstaltungen. Bei solchen Events sollte alles dokumentiert und Fotos gemacht werden, und anschließend über den Erfolg bzw. Verbesserungen reflektiert werden.

Aus der aktuellen Trendstudie (November 2004) gehen die „Werte“ von Zielgruppen hervor:

Die Frage war: „Welche Werte sind den Steirerinnen und Steirern besonders wichtig?“

- **Lebensfreude / Spaß** (64,7 %)
- **Familie / Verwandte** (60,1 %)
- **Freunde / Bekannte** (52,5 %) sind im Werteranking ganz oben.
- **Gesundheit / Wellness / Schönheit** liegt mit 47,4 % vor
- **Freizeit / Hobbies** (35,0 %).
- **Arbeit / Job, Bildung und Stressfreiheit** erfreuen sich zumindest bei fast 33% der Steirerinnen und Steirer hoher Wichtigkeit.
- Trotz Weihnachtszeit ist der Wert für **Religion** nur bei **7,9 %**.
- Der tiefste Wert „gehört“ der **Politik** mit **3,8 %**.

In der Altersgruppe der 16-30jährigen sind die Wertigkeiten von

- *Lebensfreude* (77,2 %)
- *und Freunde* (69,7 %)
- *deutlich vor der Familie* (61,7 %).
- *Gesundheit ist vor allem der Altersgruppe 50+ wichtig* (61,4 %).

Zur Definition der Produktmarke wurden folgende Überlegungen angestellt:

Eine Marke ist die Summe der Botschaften, die ein Produkt vermittelt: Ich habe eine Stärke, diese ergibt den Vorteil des Produktes, der Vorteil ergibt die Botschaft, die Marke. Die Marke führt zum Erfolg.

Als Ergebnis dieses Schrittes wurde die Zielgruppe der „Aktiv Wertsuchenden“ definiert.

Folgende Fragestellungen wurden daran anschließend diskutiert:

- Was tut diese Zielgruppe?
- Welche Freizeitgewohnheiten hat sie?
- Welche Werthaltungen weist sie auf?
- Wer sind unsere Kunden, was tun sie, wo wohnen sie, wo kaufen sie, wie informieren sie sich, welche Werte haben sie, welche Einstellungen, Erfahrungen haben sie, welche Erwartungen haben sie?
- Wie informiert sich diese Zielgruppe?
- Was müssen wir an den Produkten ändern, damit sie für die Zielgruppe passen? Wie müssen die Produkte aussehen, die Verpackung, die Menge?
- Wie würde ein Vertreter aus der Zielgruppe die Produkte kaufen?

Zur Klärung dieser Fragen wurde für die Zielgruppe passende Personen im Bekannten/Verwandtenkreis gesucht und befragt.

In zwei Workshops wurde die Zielgruppe Schritt für Schritt definiert. Dabei wurde klar, dass sich über „Wohlfühlen“ und „Genuss“ eine sehr breite Schicht von potentiellen Kunden ansprechen lässt.

Die Gruppe war sich einig, dass diese Zielgruppe abseits der gängigen Klischees vom Wellness suchenden extrem aktiven und fun-orientierten Urlauber enger definiert werden muss. Ein wichtiges Ergebnis des Prozesses war auch die Erkenntnis, dass sich die ProduzentInnen mit potentiellen Kunden aus dem Premiumsegment **Luxus/Prestige** schwer tun. Es treten psychologische Hemmschwellen auf, da sich die Gruppe im Grunde mit dieser Zielgruppe nicht identifizieren kann. Es wäre zwar rational und wirtschaftlich eine optimale Zielgruppe, es kann aber emotionell und gedanklich keine authentische Beziehung zu ihm hergestellt werden.

Die eigentliche Zielgruppe, die die ProduzentInnen ansprechen wollen, ergibt sich aus dem regionalen Umfeld und der persönlichen Beziehung. Es sind Personen aus der Region, die sich mit authentischen Produkten identifizieren und mehr darüber wissen und lernen wollen.

Folgende Zielgruppen sollen angesprochen werden:

- Personen, die das Besondere suchen, Natur und Bioprodukte kaufen. Dafür hat sich bereits in der Region ein Markt etabliert.
- Touristen, die in die Region kommen, und regionale Produkte als Andenken und Geschenke mitbringen.
- Allgemein Kunden, die an Gesundheit und Wohlfühlen interessiert sind.

Ein Kundenprofil wurde anhand der Fragestellungen „Was würde ich als Tourist aus der Region mit nach Hause nehmen?“ abgeleitet.

Im folgenden Schritt stellten die Netzwerkmitglieder ihre Produkte persönlich unter Berücksichtigung der neu definierten Zielgruppe vor. Die Marketingtrainerin übernahm die Rolle des „Anwaltes“ der Kunden und beurteilte die Produkte unter diesen Gesichtspunkten.

9.2. Die Definition der Produktpalette

Die Produktpalette wurde konsequent auf die zwei Leitworte **GENUSS** und **WOHL-FÜHLEN** abgestimmt.

Unter **GENUSS** fallen die Produkte:

- Kräutersalz
- Kräuterzuckerl, Kekse
- Kräuternessig auf Basis (Holz)Apfelessig
- Elixiere, Destillate
- Sirupe: Schafgarbe, Malve, Holunder
- Teemischungen

Zum **WOHLFÜHLEN** gehören:

- Kräutersalben
- Lippenbalsam
- Kräuterseifen
- Massage- und Pflegeöle
- Badeöle, Duftöle
- Duftkissen und Nackenrollen mit Kräuterfüllungen

Folgende Produkte wurden hergestellt, präsentiert, verkostet, und Schritt für Schritt wiederholt in der Rezeptur verbessert:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">☐ Kräutertees☐ Kräuterelixiere und Tinkturen☐ Bade-, Massage- und Duftöle☐ Kräuternessig☐ Kräutersalz☐ Süßigkeiten und Kekse☐ Honig, Propolisprodukte☐ Kräuterseifen☐ Kräuterkissen |
|---|

Tabelle 2: Produktangebot

Im Folgenden wird beispielhaft in einer kurzen Beschreibung der einzelnen Produkte mit Angabe der Entwicklungsschritte und der Qualitätskriterien aufgezeigt, wo die Problemfelder liegen, und warum unsere Produkte besser sind.

Kräuteressig

Es wurden Rezepte mit unterschiedlichen Kräutern und unterschiedlichen Zusammensetzungen erprobt. Als Basis diente jeweils Holzapfelessig aus eigener oder regionaler Erzeugung. Für die geschmackliche Ausrichtung wurde an drei Grundrezepten gearbeitet:

Kräuteressig 1: Melisse, Brennnessel, Schafgarbe, Holunder, Ringelblume, Ackerstiefmütterchen

Ergebnis: richt sehr harmonisch, schmeckt rund und wurde als sehr gut empfunden, und für die weitere Vermarktung empfohlen.

Kräuteressig 2: Melisse, Schafgarbe, Ringelblume, Engelwurz, gelbes Labkraut

Ergebnis: bitterer, leicht brennender Nachgeschmack der Engelwurz, das Rezept wurde verworfen.

Kräuteressig 3: Lindenblüte, Holunder, Melisse

Ergebnis: blumig im Duft, würzig frisch im Geschmack. Das Rezept ist zum Würzen und zum Trinken geeignet.

Bei Kräuteressigen besonders zu beachten sind:

- Kriterium Essigmutter: Nach den Leitsätzen so naturnah wie möglich zu produzieren wurde auf das Pasteurisieren der Essige verzichtet. Nach einer gewissen Zeit wurde das Entstehen der Essigmutter in allen Ansätzen beobachtet. Auch filtrieren ist keine Lösung, da diese aufgrund eines natürlichen Prozesses von selbst entsteht. Für eine bestimmte, besonders bewusste Zielgruppe stellt dies kein Problem dar, es muss lediglich beim Verkauf darauf hingewiesen werden. Abhilfe für „Empfindlichere“ Kunden ist nur pasteurisieren. Dies wird allerdings als Qualitätsverlust angesehen.
- Grundsäure des Essigs: Auf die Grundsäure des Essigs ist besonders zu achten. Der Essig für den Ansatz darf nicht zu „scharf“ sein und keinen intensiven Eigengeschmack aufweisen, da dadurch die Harmonie und das Wirken der Kräuter überdeckt werden.

„Magenfreund“elixier

Auch hier wurde auf alte Rezepte zugegriffen. Es wurde auch mit verschiedenen Ansatzschnäpsen als Ausgangsbasis gearbeitet. Dem wurden verschieden Kräutermischungen zugesetzt.

Beispiel: Ansatzschnäpse:

Für den Ansatz wurden Edelbrände aus der Region verwendet. Aufgrund der geografischen Lage sind hauptsächlich Obstbrände aus Birnen, Äpfel und Zwetschken verfügbar. Auf den sonst großteils üblichen Ansatz mit Korn aus dem Großhandel wurde bewusst verzichtet.

Bezüglich der Geschmacksrichtungen wurden verschiedene Kräuterezusammensetzungen getestet.

Von der Kräuterezusammensetzung her am erfolgreichsten war die Kombination aus Schafgarbe, Brennnessel, Holunder, Ringelblume und Melisse. Zum Süßen wurde (Wermut)honig verwendet. Damit lässt sich eine gewisse Harmonie und doch ein leicht bitter-würziger Charakter für das Produkt erzeugen.

Besonders zu beachten sind im wesentlichen 2 Punkte:

- als Ansatzschnaps sollen eher geschmackneutrale Produkte aus Äpfel oder Birnen verwendet werden. Der Eigengeschmack der Zwetschke neigt dazu, den Geschmack der Kräuter zu überdecken.
- Der Alkoholgehalt: Da gehen auch die Meinungen der Verkoster auseinander: Die Einen bevorzugen Alkoholgehalte von ca. 40 %, Andere empfinden eher leichtere mit 20-25% als angenehm in Geschmack und Wirkung. Da auch dieses Produkt unter dem Gesundheits- und Wellnessaspekt gesehen werden muss fiel die Entscheidung auf die geringere Alkoholkonzentration, um das Produkt von „harten“ Getränken abzugrenzen. Zu achten ist dabei auf die verwendete Kräutermenge, die ist bei geringeren Alkoholkonzentrationen deutlich zu erhöhen. Bei einer Halbierung des Alkoholgehaltes ist die Kräutermenge nahezu zu verdoppeln. Es empfiehlt sich auch den Ansatz in einem höherprozentigen Schnaps zu machen und erst vor dem Abfüllen auf die gewünschte Alkoholkonzentration zu verdünnen.

Kräutertee

Als Basis für den Geschmack sind besonders Goldmelisse, weiße Melisse, Holunder, Lindenblüte und Ringelblume. Diese ergeben einen sehr fruchtigen Geschmack. Um Tees optisch ansprechend zu gestalten werden die Blüten von Ackerstiefmütterchen oder Blütenblätter der Ringelblume beigemengt.

Tees mit diesen oder ähnlichen Zusammensetzungen werden teilweise geschmacklich sehr intensiv. Daher werden zusätzlich Ribisel oder Himbeerblätter zum Ausgleichen oder Dämpfen des Geschmacks hinzugegeben. Diese sind auch in der wirtschaftlichen Betrachtung der Tees sehr wichtig. Kräutertees sind sehr rohstoffintensiv, d.h. es werden große Mengen an Kräutern benötigt, bei vergleichsweise relativ geringerer Wertschöpfung als bei anderen Produkten. Hier wirken sich Himbeer- und Ribiselblätter ebenso vorteilhaft aus.

Kräutersalz

Kräutersalz als Produkt ist sehr weit verbreitet und auch sehr vielfältig einzusetzen. Bei der Analyse der am Markt befindlichen Produkte fällt auf, dass einerseits die Zusammensetzung sehr unterschiedlich ist, vor allem im Hinblick auf den Anteil an Kräutern. Dieser beträgt zwischen 15 und 50 Gewichtsprozenten. Der Kräuteranteil beeinflusst entscheidend die Herstellungskosten.

Ein wesentliches Qualitätskriterium - abgesehen vom Geschmack – ist die Körnung. Bei Tests wurden Produkte ausgeschieden, bei denen sich Salz und Kräuter im Salzstreuer entmischten, und solche, die in Salzstreuern nicht verwendbar waren. Als oberste Priorität für die Qualität bei Kräutersalz wurde die feine Vermahlung der Kräuter und des Salzes angesehen. Erst dadurch wird bei der Vermengung ein sehr homogenes Gemenge erreicht, dass sich auch beim Schütteln im Salzstreuer aufgrund der Dichteunterschiede nicht mehr entmischt. Durch die Homogenität bleibt bei der Verwendung auch der Geschmack gleich, durch die Feinheit ist es in herkömmlichen Salzstreuern komfortabel zu verwenden.

An Kräutern werden verwendet: Brennnessel, Schafgarbe, Holunder, Ringelblume, Quendel und Liebstöckel. Das geschmackliche Ergebnis wird als rund und harmonisch empfunden. Aufzupassen ist bei geschmacksintensiven Bestandteilen wie z.B. dem Liebstöckel, welches bei zu hohen Dosierungen schnell zum hervorstechen neigt.

Cremen

Fettcreme mit Honig-Molke

Bestandteile: Bienenwachs, Sonnenblumenöl, Honig-Molke-Konzentrat, alkoholischer Auszug der Schafgarbe. Bei Bedarf können zur Steuerung des Geruchs auch ätherische Öle zugesetzt werden.

Labkrautcreme

Basis Bienenwachs und Sonnenblumenöl. alkoholischer Auszug aus Labkraut, ätherische Öle nach bedarf.

Beide Produkte sind ohne Emulgator und andere Zusatzstoffe (Konservierungsmittel) hergestellt auf der Basis von Bienenwachs, Fetten und Ölen. Daraus ergibt sich der Nachteil, dass sie sehr fett sind. Der hohe Fettgehalt ist ein Nachteil der traditionellen Rezepturen. Sie sind zwar sehr hautfreundlich, für den Einsatz im täglichen Gebrauch bestehen allerdings deutliche Einschränkungen aus Sicht der Kunden. Der fettige Glanz nach der Verwendung, oder gar das hinterlassen fettiger Fingerabdrücke stellt bei vielen Kunden ein Verkaufshindernis dar. Hier bedarf es bei der Produktentwicklung einem besonderen Fingerspitzengefühl, die Gratwanderung zwischen den selbst auferlegten Qualitätskriterien und den Bedürfnissen der Kunden schaffen.

Eine Alternative sind Cremes als Fett- oder Ölemulsionen auf Wasserbasis, Im konkreten Fall heißt dass, Emulgatoren für die Herstellung zu verwenden. Emulgatoren

sind Substanzen, die die Mischung von Ölen und Wasser ermöglichen. Dabei ist besonderes Augenmerk darauf zu legen, dass ausschließlich Emulgatoren verwendet werden die hautverträglich sind und keine Stoffen enthalten, deren Wirkungen und Nebenwirkungen zur Diskussion stehen und problematisch sind.

Seifen

Zur Herstellung von Seifen bestehen sehr viele unterschiedliche Rezepturen überliefert oder im Internet, daher wird hier auf einzelne Rezepte nicht eingegangen.

Grundsätzlich zu unterscheiden sind 2 Arten der Seifenherstellung:

- a. Klassisches „Seifensieden“ aus Fetten und Natronlauge
Als Basis dienen pflanzliche oder tierische Fette, die mit Natronlauge gekocht und damit „verseift“ werden.
- b. Kaltgerührte Seifen, eignen sich auch gut zum Arbeiten in Seminaren und vor allem auch mit Kindern!

Ein wesentliches Qualitätsmerkmal von Seifen ist die Rückfettung der Haut. Beim Verseifungsprozess wird Fett und Natronlauge in Seife umgewandelt. Es muss sichergestellt werden, dass sie gesamte Natronlauge „verbraucht“ wird, da ansonsten die Haut ausgetrocknet und gereizt wird. Besonders angenehm empfindet es der Besucher, wenn die Seife eine rückfettende Wirkung hat: d.h. der Haut wird beim Waschen auch Fett entzogen, was als unangenehm und trocken empfunden wird. Durch Überfettung der Rezeptur, bzw. nachträglicher Zugabe von Fetten oder Ölen wird eine rückfettende Wirkung der Seife erzeugt.

Besonders durch die nachträgliche Zugabe von hochwertigen Fetten oder Ölen lässt sich die Konsistenz und Charakteristik der Seife gut steuern. Durch Zugabe ätherischer Öle wird der gewünschte Duft/Geruch der Seife erreicht.

Zugabe von Kräutern: Kräuter können direkt, oder in Öl angesetzt in die Seifenmasse eingearbeitet werden, dadurch wird ebenfalls der Duft bzw. auch eine ansprechende Optik erreicht. Blütenblätter wie z.B. Ringelblume wirken dekorierend, durch größere Blüten wie z.B. Lavendel lässt sich zusätzlich auch ein toller Peelingeffekt erreichen.

Zum perfekten Erscheinungsbild gehört auch die entsprechende Form: Es stehen verschieden Formen, angefangen von traditionellen Holzformen, bis hin zu modernen Silikonformen mit besonders einfacher Handhabung zur Verfügung. Als Verzierungen, bzw. zum Aufhängen können auch Bänder, Kordel usw. eingearbeitet werden. Damit wird die Seifenherstellung auch eine besonders weite und beliebte Spielwiese auf für Seminare. Die Produkte sind gut zu gebrauchen und eignen sich auch hervorragend als Geschenke!

9.3. Arznei- und Heilmittel

Die sehr breite Palette an Produkten aus Kräutern, Wurzeln, Extrakten usw. lässt sich zuordnen auf Arznei- und Heilmittel, Körperpflege- und Wellnessprodukte sowie Genussmittel. Naturheilmittel sind einerseits faszinierend für den Kunden, es wird viel publiziert, es werden auch viele Produkte verkauft. Es gibt auch ein Potential am Markt. Nach Recherchen zu einzelnen Kräutern (z.B. Johanniskraut), Gesprächen mit Experten aus dem Pharmahandel und Apotheken kam das Projektteam zur Erkenntnis, dass der Aufwand für Zulassungen und Kontrollen nach dem Arzneimittelgesetz in Relation zu den herstellbaren Mengen nicht vertretbar ist. Daher wurden Produkte, welche unter das Arzneimittelgesetz fallen im Projekt Kräuterhexen definitiv ausgeschlossen und nicht mehr weiter verfolgt.

9.4. Besondere Erfahrungen bei der Produktdefinition

Kräuterprojekte gibt es verschiedene, die sich im wesentlichen in 2 Merkmalen unterscheiden:

- a.) Einige sind gebunden an einen bestimmten Ort, mit Vereinscharakter oder als Hobby, mit kleinen Produktionsmengen, ohne (geringe) Ertragserzielungsabsicht, dafür sehr naturnah, geleitet von hochstehenden Idealen
- b.) Andere stammen von einzelnen Firmen, professionell, mit rein kommerzieller Absicht, Richtung Großhandel, Vertrieb über ein überregionales Netzwerk

Die Produzentinnen im Projekt sind der ersten Gruppe zuzuordnen. Die Produktionsmengen sind klein, der Absatz durch das fehlende Marketing betrifft das lokale Umfeld und den Bekanntenkreis. Die Frage der Kräuterhexen: Wo sollen wir uns positionieren, in welchem Segment? Daher die Suche nach der Einzigartigkeit, nach Alleinstellungsmerkmalen.

Diese **Alleinstellungsmerkmale** könnten sein: Die Ausrichtung der Linie nach regionstypischen Leitkräutern, der Bezug zur Region auch im Produktnamen, die Authentizität zwischen Produkten und ProduzentInnen.

Schwierig war daher auch die Suche nach der geeigneten Zielgruppe. Dabei darf nicht ausschließlich nach wirtschaftlichen Kriterien vorgegangen werden. Personen, die dem Käufersegment Luxus/Prestige zugeordnet werden, könnten mit einer starken Marke und entsprechendem Image gut bedient werden. Da könnte gerade auch abseits einer industriellen Produktion mit kleineren Mengen wirtschaftlicher Erfolg erreicht werden. Besonders wichtig ist die Authentizität zwischen ProduzentInnen, Vermarkter, Produkt und Kunden. Daher wurde die Zielgruppe eingeschränkt (vgl. 8.1 Zielgruppendefinition).

Die **Suche nach der gemeinsamen Klammer** (Gemeinsames Kraut, Regionalbezug) erwies sich als weiteres Problem.

In der ersten Phase der Projektentwicklung bestand der Ansatz, aus 10 regional verfügbaren und typischen Kräutern alle geplanten Produkte herzustellen. Die Kräuter standen im Mittelpunkt, sie sollten neben den Leitsätzen den Kern für die Produktlinie bilden. Aus diesem Versuch gewann man die Erkenntnis, dass das wie hypothetisch angenommen machbar ist.

Ein „Bündel“ aus 10 Kräutern, aus denen sich eine Produktpalette von Tee, Likör, Seife, Creme, etc. herstellen lässt, konnte nicht eingegrenzt werden. Es zeigte sich, dass die angestrebten Produkte in der Regel aus einer viel größeren Anzahl von einzelnen Kräutern bestehen, die sich in ihrer Wirkung, ihrem Geruch und ihrem Geschmack ergänzen müssen und je nach Produkt doch eine deutlich verschiedene Palette umfassen.

Bei einer Fokussierung auf zehn „Murtaler Kräuter“ müssten dafür gewisse Einschränkungen in Geruch, Geschmack und auch in der von natürlicher Seite her gebotenen Vielfalt in Kauf genommen werden. Daher wurde davon abgegangen, es

werden auch andere regionale Kräuter für einzelne Produkte verwendet, wie z. B. Spitzwegerich, Johanniskraut, Scharfgabe uva.

Andere Versuche, die „**Klammer**“ über die Produkte herzustellen umfassten:

- Die Verwendung von Speik
- Die Anwendung von Johanneskraut
- die Anbindung an den sagenhaften mittelalterlichen Sänger Ulrich von Lichtenstein, der aus der Region stammt
- die Anbindung an die römische Geschichte der Region (Römerstraße über den Neumarkter Sattel, römischer Wachturm)

Diese Ansätze wurden wieder verworfen.

Die Wurzel des Speikkrautes, das in der Region noch in größeren Mengen vorkommt, war im Mittelalter aufgrund der enthaltenen Geruchsstoffe ein Rohstoff für die Herstellung von Seifen und Parfums. Die Speikwurzel wurde gesammelt und vor allem in den arabischen Raum exportiert. Die Gewinnung erfolgte durch „Stechen“, das heißt Ausgraben der wild wachsenden Wurzel. Eine Kultivierung der Pflanze ist nie in großem Maßstab gelungen. Für die Wildsammlung ist eine Genehmigung erforderlich. Diese wäre nur für sehr kleine Mengen denkbar.

Johanneskraut unterliegt als Heilkraut starken Regulierungen nach dem Arzneimittelgesetz.

Mit der Anbindung an der römischen und mittelalterlichen Geschichte konnte die Gruppe insgesamt wenig anfangen.

Marktanteil, Deckungsbeitrag, Wirtschaftlichkeit

Der Marktanteil an regional hergestellter Produkte aus dieser Produktpalette ist sehr klein und liegt im Bereich weniger Prozente. Der überwiegende Anteil an Produkten kommt von industriellen Erzeugern und wird über den Großhandel bereitgestellt. Von der Kundenseite aus besteht ein Bedarf und eine Nachfrage an naturnah und regional erzeugten Produkten, das bestätigen auch die Verkäufer und Umsätze aus z. B. Bio- und Natur(kost)läden. Daher ist auch der Schluss zulässig, dass das Marktpotential und die Chancen dieser Produkte am Markt sehr groß sind.

Schwieriger wird die Sache bei der Betrachtung des Deckungsbeitrages. Gerade bei kleinen Erzeugern ist in der Regel keine taugliche Kostenrechnung vorhanden. Die Entscheidungen über Verkaufspreise erfolgt meist durch Beobachtung des Marktespreises entsprechender Produkte. Dabei wurde beobachtet, dass vielfach biologische und naturnahe Erzeugnisse mit hoher Qualität oft an Preise des Großhandels angepasst werden.

Oft werden diese Produkte auch aus mangelndem Selbstbewusstsein oder aus der Angst heraus, dass die Produkte bei einem höheren Preis nicht mehr verkaufbar

sind, sehr günstig und unterpreisig angeboten. Die eigene Arbeit wird in vielen Fällen in den Kosten nicht berücksichtigt. Daher sind nicht nur die Umsätze, sondern auch die Erträge sehr gering.

Bei detaillierter Nachkalkulation der Kosten für Rohstoffe, der notwendigen Betriebsmittel und der notwendigen Arbeitszeit zur Herstellung der Produkte zeigte sich, dass es für viele der vorgeschlagenen Produkte in den erwarteten kleinen Mengen nicht möglich ist, bei einer ehrlichen Kalkulation überhaupt einen positiven Deckungsbeitrag zu erwirtschaften.

Als Maßnahme wurde daher angeregt, dass die ProduzentInnen detaillierte Aufzeichnungen über alle Kosten und Aufwände führen, angefangen von den Kosten und Mengen aller Einsatzstoffe, bis hin zu exakten Aufzeichnungen der einzelnen Arbeitsschritte und Arbeitszeiten entlang des Kräuteraanbaus, Verarbeitung bis hin zum fertigen Produkt, einschließlich Marketing und Vertriebskosten.

Dadurch lässt sich bei ProduzentInnen erst das Bewusstsein für die gesamten Herstellungskosten, und für die Verteilung der Kosten auf die einzelnen Schritte entwickeln. Dies ist ein entscheidender Prozess um einzelne Abläufe zu ermitteln, die verbesserungswürdig sind, um überhaupt wirtschaftliche Produkte zu erzeugen.

Die ProjektteilnehmerInnen führten wie beschrieben die Aufzeichnungen durch. In einem weiteren Schritt wurden die derzeitigen Umsätze aus der Anzahl der erzeugten/verkauften Produkte mal dem erwarteten erzielbaren Produktpreis ermittelt. Bei genauerer wirtschaftlicher Betrachtung war die Ernüchterung groß. Der durch eigene Aktivitäten erzielbare Gesamtumsatz der Beteiligten war bescheiden, der abgeschätzte Aufwand an Zeit dafür enorm.

Die entscheidenden kostenbestimmenden Faktoren sind:

- Der hohe Zeitaufwand durch ein hohes Maß an Handarbeit
- Durch die Handarbeit ist auch die Produktionskapazität auch beschränkt
- Die Rohstoffintensität einzelner Produkte (z.B. Tees)

In der Folge wurden die einzelnen Problemfelder erörtert. In einer detaillierten Analyse wurden Lösungsmöglichkeiten für einen langfristigen Erfolg des Projektes erarbeitet.

- a. Die **Produktionskapazitäten** könnten nur durch entsprechende Mechanisierung im Kräuteraanbau und in der Verarbeitung signifikant erweitert werden. Das hieße, dass die ProduzentInnen entsprechende Flächen zur Verfügung stellen müssten, und auch in Maschinen und Verarbeitungsräume investieren. Damit würden auch die Leitsätze von „naturnah“, „handverlesen“ usw. in Frage gestellt. Daher wurde diese Variante abgelehnt.
- b. Eine Möglichkeit ist die **Kooperation mit anderen ProduzentInnen**, das bestehende Netzwerk sollte erweitert werden. (vgl. 8.5 Kooperation mit dem Projekt „Domenico“)
- c. **Erweiterung der Produktpalette**: In den Workshops wurden auch **Seminare** zur Salbenherstellung, Kräuterwanderungen usw. angesprochen. Der Erfolg und das Potential dieser Workshops wurden durch den Moderator systematisch hinterfragt. Als Ergebnis ließ sich festhalten, das einzelne Teilnehmer schon erfolgreich ihr Wissen an interessierte Kunden weitergeben. Als we-

sentlichen Vorteil des Produktes „Seminare“ wurde der definierte Zeitrahmen genannt, in dem die Veranstaltung abgewickelt wird. Damit ist sie gut plan- und kalkulierbar. Zusätzlich werden von Teilnehmern auch während des Seminars angebotene Produkte gekauft. Diese Aspekte erscheinen Erfolg versprechend, daher wird das Projekt in Richtung „aktive Wissensvermittlung“ als Dienstleistung erweitert.

9.5. Kooperation mit dem Projekt „Domenico“

Der Kräuteraanbau stellte den Flaschenhals im Projekt dar. Es wurden PartnerInnen gesucht, welche Kräuter in entsprechender Qualität liefern können, und gleichzeitig auch zur Philosophie und den Leitprinzipien der Kräuterhexen dazupassen.

Fündig wurde man bei „Domenico“, einem gemeinnützigen Verein und Sozialen Arbeitsprojekt im Stiftsgarten des Stiftes St. Lambrecht. Das 2004 gestartete soziale Arbeitsprojekt gibt einerseits Menschen mit besonderen Bedürfnissen und Schwierigkeiten der Vermittlung am Arbeitsmarkt die Chance, wieder den Schritt in den Arbeitsalltag zu schaffen. Durch sinnstiftende Arbeit unter professioneller Begleitung können die MitarbeiterInnen wieder Mut fassen, in einem Leben, das in ihren Fällen bisher von ständigen Absagen und von Ablehnung geprägt wurde.

Domenico stiftet SINN in dreierlei Hinsicht:

- der 3,5 ha große Stiftsgarten wird wieder mit Leben erfüllt und einer SINNvollen Nutzung zugeführt.
- Die MitarbeiterInnen verspüren SINN im Zuge ihrer Arbeit beim Bepflanzen und Pflegen der Gartenanlage, beim Ernten von Früchten und Kräutern, beim Verarbeiten nach biologischen Grundsätzen und schließlich beim Verkauf der Produkte selbst.
- SINN ergibt sich auch für die Region: Der Stiftsgarten mit seinem barocken Pavillon als Zentrum ist eine weiter touristische Attraktion im Naturpark Grebenzen. Als Nutz-, Schau-, und Erlebnispark lädt er ein zum Verweilen, Meditieren oder einfach zum Genießen! Ein Garten des Heile(n)s für alle Sinne!

In diesem Projekt besteht der Schwerpunkt in der Betreuung der Menschen. Die Ziele in Richtung Kräuterprodukte decken sich gut mit den Kräuterhexen.

- in St. Lambrecht sind Flächen und Arbeitskraft vorhanden,
- das Fachwissen über Kräuteraanbau, Verarbeitung und Produktherstellung fehlt bei den Projektproponenten von Domenico fast vollständig.

Daher ergänzen sich die beiden Projekte optimal. Die Kräuterhexen können ihr KnowHow bei Domenico einbringen, im Gegenzug werden auch für die Kräuterhexen Kräuter angebaut und verarbeitet. Damit wird die verfügbare Menge gesteigert. Synergien ergeben sich auch bei der Kooperation im Verkauf.

Eine Kooperation zwischen den Partnern wurde vereinbart, die Zusammenarbeit ist bereits voll im Gange.

9.6. Erweiterung des Angebotes – Aktive Wissensvermittlung

Als **neue Produkte bzw. als Zusatzangebot** ist die Vermarktung und Vermittlung des Wissens der Partner in Form von Schulungen und Kursen, sowie geführten Wanderungen vorgesehen. Dies soll in Zusammenarbeit mit Schulen, Erwachsenenbildungseinrichtungen, Tourismusverbänden, dem Naturpark etc. angeboten werden.

Damit entsteht in der Region einerseits ein neues bzw. erweitertes Angebot für Einheimische und Gäste und andererseits ein Forum für die gegenseitige Weiterbildung und Weiterentwicklung. Mit der Verbreitung des Wissens und damit mit einer gezielten Bewusstseinsbildung für (Kräuter)produkte, die in nachhaltigen Kreisläufen produziert werden, wird auch eine Nachfrage nach ähnlichen Produkten stimuliert. Damit entspricht das Projekt auch weiterhin der Programmlinie „Fabrik der Zukunft“

Die Durchführung von Workshops erfüllt einerseits auch das Bedürfnis der ProduzentInnen, ihr Wissen über die Produkte weiterzugeben und es mit Interessierten zu diskutieren. Andererseits orientiert sich die Gruppe durch die Durchführung der Workshops konsequent an den Bedürfnissen der Zielgruppe, durch eigene praktische Erfahrung mehr zu lernen über Möglichkeiten, sich durch eigene Verarbeitung von natürlichen Rohstoffen eine Basis für Wohlfühlen zu schaffen.

10. Produktentwicklung

Die Entwicklung der Produkte und Produktpalette ging stark mit dem Prozess der Beschreibung und Identifikation der Zielgruppe einher. Hierbei wurde von Beginn an auf eine bestmögliche Abstimmung der Produkte auf die Bedürfnisse der zukünftigen Zielgruppe geachtet.

10.1. Produkte aus Kräutern

Die Kräuterprodukte werden größtenteils anhand traditioneller und auch weiterentwickelter Rezepturen hergestellt. Durch die kleinen Produktionsmengen ergibt sich naturgemäß, dass ein bestimmtes Produkt bei unterschiedlichen Chargen oder ProduzentInnen unterschiedlich schmeckt, riecht und andere Farbe und Konsistenz aufweist. Dies stellt große Anforderungen an die Produktion und an die Qualitätssicherung. Gewisse Unterschiede lassen sich bei Kleinmengen jedoch nicht beseitigen, daher ist auch auf eine entsprechende Kommunikation mit dem Kunden zu achten.

Anfangs versuchten die Produzenten aus 10 ausgewählten regionaltypischen Kräutern die oben genannten Produkte herzustellen.

Zur Qualitätskontrolle und Weiterentwicklung wurden Verkostungen bzw. Tests der Produkte innerhalb des Projektteams und im Bekanntenkreis durchgeführt. Die Produkte wurden nach dem Geschmack, Geruch und Aussehen beurteilt. Weiters wurden Vorschläge für Produktverbesserungen erarbeitet.

Als Ergebnis dieser Bemühungen lässt sich festhalten:

Es war schwieriger als erwartet, die gesamte Produktpalette aus einem Bündel aus denselben zehn Kräutern herzustellen. Durch die Reduktion auf wenige Kräuter ergab sich eine Einschränkung der Möglichkeiten im Hinblick auf Geruch und Geschmack. Die Palette an Kräutern wird wieder ausgeweitet, da dies die Produktgestaltung deutlich vereinfacht und zu einer besseren Qualität führt. Dies entspricht auch dem vielfältigen Angebot an Kräutern aus der Natur.

Als besonders hilfreich erwies sich zu diesem Zeitpunkt das Heranziehen von Experten aus den Bereichen Gastronomie, Lebensmittelverarbeitung usw. zur Unterstützung der Projektgruppe, da diese Personen über entsprechende Erfahrung sowie über einen ausgeprägten Geschmacks- und Geruchssinn verfügen.

Bezüglich der eingesetzten Technologien wurde von Anfang an versucht, möglichst mit vielseitig einsetzbaren, bereits verfügbaren Geräten auszukommen. Dies umfasste also größtenteils einfache Küchengeräte und Utensilien. Diese erwiesen sich als durchaus als für die angestrebten Qualitäten und Mengen geeignet.

Vorteile dieses Ansatzes sind:

-
- kein Bedarf an zusätzlichen Investitionen
 - keine Kapitalbindung
 - kein Schulungsbedarf für den Einsatz neuer Technologien

Für einige Anwendungen konnte nicht das Auslangen mit vorhandenen Technologien gefunden werden:

Zur Herstellung von Kräutersalz ist es notwendig, die Kräuter sehr fein zu mahlen. Die für hohe Qualität notwendige Feinheit des Mahlgutes konnte mit einer professionellen Kaffeemühle erreicht werden.

Für die Herstellung von figuralen Kräuterbonbons sind Formen notwendig, in die sich heiße Masse einfüllen lässt und die sich ohne den Einsatz von Zucker oder Mehl als Formtrennmittel wieder von den Bonbons nach dem Erkalten lösen lassen. Dazu konnten geeignete Silikonformen gefunden werden.

10.2. Seminare zur Wissensvermittlung

Vom Produkt zur Dienstleistung

Zunächst wurde die Ausrichtung der Produktlinie an der attraktiven, weil potentiell zahlungskräftigen Zielgruppe „Aktiver Wohlfühlmensch“, mit den Attributen GENUSS und WOHLFÜHLEN angestrebt.

Die Rückbesinnung auf „Was wollen wir produzieren, und was können wir produzieren“ führte zu dem Ergebnis:

Die erarbeiteten Ziele sind besonders ehrgeizig und hoch gesteckt. Eine Umsetzung würde die ProduzentInnen und deren Ressourcen (Kräuter und Arbeitskraft, unter den Gesichtspunkten naturnaher Produktion und nichtmaschineller Ernte) bei weitem übersteigen. Schwierig ist auch die Identifikation der recht „bodenständigen“ Erzeuger mit der „modernen“ Zielgruppe. Als Ergebnis wurde das Produktangebot erneut definiert.

Die Ausrichtung auf „GENUSS und WOHLFÜHLEN“ wurde beibehalten. Es ist klar geworden, dass die produzierbaren Mengen zu klein sind, um große, überregionale Vermarktungen aufzubauen. Die limitierenden Faktoren für die Mengen sind einerseits die Verfügbarkeit der Kräuter, die vom Anbau her begrenzt sind, andererseits ist es der sehr hohe Arbeitsaufwand, da die Kräuter handverlesen sind und händisch verarbeitet werden sollen. Die Produktlinie wird im Verkauf einer regionalen Linie bestehen, die über in der Region verfügbare Strukturen vermarktet werden wird (Bio- und Naturparkläden, Tourismusbetriebe usw). Denkbar sind zwei Ausrichtungen innerhalb der Linie: **aktivierend** und **harmonisierend**, der Kunde kann wählen.

Die Entwicklung geeigneter Seminare als Produkt wird in das Angebot aufgenommen:

Ziel ist es, Einheimische und Besucher in der Region in Seminaren, Kursen, Vorträgen und geführten Wanderungen die Philosophie der „Kräuterhexen“ weiterzugeben, und sie zur Nutzung und zum Kauf von nachhaltigen und natürlichen Produkten zu animieren. Ansatzweise werden über den Naturpark schon einzelne Veranstaltungen angeboten, die Nachfrage hierfür ist gegeben.

Für bestehende Produkte hat man gesehen, dass die Rohstoffe für diese Produkte die Kräuter der eigentliche Flaschenhals sind. Das Veredeln, die Handfertigkeit und das Wissen um die Kräuter sind jedoch verfügbare Ressourcen. Als verbindendes Element im Rahmen der Produkte konnten das Selbstmachen und die Liebe zum Detail identifiziert werden.

Es hat sich gezeigt, dass beispielsweise Tees zu vermarkten im Sinne der Philosophie von hoher Wertschöpfung ein falscher Ansatz ist, da gerade dieses Produkt eine Menge an Ressourcen bei einem sehr niedrigen Preis verschlingen würde. Eine Alternative ist es eben, dieses Wissen und dieses Selbstmachen zu einem Produkt zu verbinden und damit Kurse anzubieten, in denen die Teilnehmer lernen, sich wohl zu fühlen, Produkte herzustellen, die dieses Wohlfühlen vermitteln und eine kleine Überproduktion herzustellen, die dann an Teilnehmer von anderen Kursen verkauft wird. Dies ließe sich anbinden an die bestehenden Kräuterwanderungen im Naturpark Grebenzen, auf die schon im Sommerprogramm des Naturparks hingewiesen werden. Erfahrungen bestehen auch mit solchen Erfahrungen bei Schullandwochen.

Das zu entwickelnde Angebot kann sehr umfangreich sein:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Kräuteranbau und Ernte,- Trocknung und Weiterverarbeitung,- Erkennen von Wildpflanzen,- Kochkurse,- Bastelkurse für Kinder- Seifensieden,- Schnapsdestillieren,- Salbenkochen,- Gummibärchen herstellen,- die Wegrandapotheke,- Kräuter destillieren,- Kräuter vermehren,- Kräuterkissenherstellung,- die Natur essen,- Hollunder als Speise,- Basiskurs Erste Hilfe mit Kräutern,- Kräuterkekse. |
|---|

Tabelle 3: Möglichkeiten für das Seminarangebot

Die Entwicklung von Workshops und Seminaren

Die Projektpartner reflektieren anhand eines Fragebogens ihre Möglichkeiten für Seminare und Workshops unter Bedachtnahme auf die betrieblichen Gegebenheiten, Know How und Interesse. Neben den Kernpunkten der Seminare wurde auch angedacht, zwei Bauernhöfe als Seminarbauernhöfe weiterzuentwickeln, in Kombination mit Nächtigung und Verpflegung.

Auch Vertriebswege und Kooperationen zum Bewerben der Seminare wurden überlegt.

Die Ergebnisse der einzelnen Akteure wurden in der Gruppe präsentiert und anschließend diskutiert. In der Diskussion wurden vor allem die Synergiepotentiale analysiert.

Die Kurse sollen so aufgebaut werden, dass

- sie im Erscheinungsbild, Philosophie und im Ablauf als Teil eines „Ganzen“ wahrgenommen werden. (Leitsätze, Partner)
- die Kurse die gesamte Produktionskette für jedes Produkt beinhalten = die Entstehungsgeschichte (vom Kräuteranbau, Pflege, Ernte, Trocknen und Weiterverarbeiten, bis hin zur Wirkung und Anwendung).
- auch dass Kulinarische in Form einer gemeinsamen Jause, Verkostung oder Essen eingebunden wird (passt gut dazu, schafft eine zusätzliche Wertschöpfung)

Weiters wird bei allen Veranstaltungen

- ein gemeinsamer Folder der Partner, Produkte und Seminare aufgelegt
- auf den gemeinsamer Produktkorb hingewiesen und Produkte auch der Partner verkauft

Die Konzepte wurden vorgestellt und diskutiert, und sind eine wesentliche Grundlage für das Seminarprogramm..

Für das Kursprogramm wurde folgendes Angebot ausgewählt:

- Kräuter sammeln, trocknen, pflanzen und vermehren
- Von Hexen und Kräutern, Wanderung durch Kräuterwiesen und basteln von Kräuterhexen
- Heilkräuter zwischen Haus- und Gartentür
- Die Natur essen: Kochen mit der Natur
- Kräuterkekse und Süßigkeiten selber machen
- Herstellung von Kräuterseifen, „Seifenwerkstatt“
- Herstellung von Cremes und Salben
- Homöopathie

Tabelle 4: Kurs- und Seminarprogramm

Kooperationspartner sind der Naturpark Grebenzen (Sommerprogramm), Tourismusverbände, Schulen (Seminare im Rahmen der Schullandwochen)
Durchgeführte und geplante Veranstaltungen siehe Anhang 3 – Seminare, Workshops, Veranstaltungen.

Probeseminare an Originalschauplätzen

Die Projektteilnehmer sind Experten bei der Herstellung von Produkten, verfügen über das entsprechende Wissen und die Sachkenntnis. Weiters zeichnet sie aus, dass sie die Philosophie ihrer Produkte aktiv leben. Damit ist eine wesentliche Voraussetzung geschaffen.

Für die Vermittlung des Wissens in Form von Seminaren wurden die TeilnehmerInnen in den Bereichen Didaktik und Präsentationstechnik geschult. Zum Einüben für die Teilnehmer, zum Abstimmen der Abläufe der Teilnehmer untereinander und zur Erlangung von Rückmeldungen zur Weiterentwicklung der Seminare wurden gezielt Probeseminare an Originalschauplätzen durchgeführt.

Dazu wurden neben dem Projektteam auch außenstehende Personen eingeladen. Von denen wird erwartet, dass sie ein ehrliches und kritisches Feedback zum Ablauf, Inhalt, Didaktik und zur Weiterentwicklung geben. Diese müssen auch über Fachkenntnis und Erfahrung verfügen. Alle Teilnehmer bekommen einen vorbereiteten Fragebogen, anhand dessen sie das Seminar beurteilen, und im Anschluss gemeinsam die Ergebnisse erörtern. Daraus ergaben sich wertvolle Erfahrungen für die ReferentInnen, und steigerten auch deren Selbstbewusstsein. Die Rückmeldungen führten auch zu einer höheren Qualität. Diese Trainings wurden von den ReferentInnen auch besonders geschätzt, da der Lernerfolg durch Erfahrungen und Austausch in der Gruppe sehr hoch ist, und die Identifikation fördert.

11. Entwicklung der Marke „Murtaler Kräuterkessel“

11.1. Entwicklung des Logos und des CDs

Prozess der Namensfindung

Im dritten Schritt wurde eine gemeinsame Marke für die Produktlinie definiert. Diese Marke bildet die Grundlage der Entwicklung der Produktidentität. Aufbauend auf einer Marktanalyse werden dann entsprechende Werbemaßnahmen für die Produktlinie definiert.

In diesem Schritt werden auch mögliche Vertriebswege, über die bestehenden informellen Beziehungen zu Thermen, Apotheken/Drogerien, Naturproduktläden und regionalen Initiativen wie die „Naturparkprodukte“ aus dem Naturpark Grebenzen etc. hinaus, definiert.

Das Bewusstsein für die verkaufsfördernden Eigenschaften von Produktmarken wurde durch eine interne Schulung geschaffen. Die wesentlichen Elemente der Marke wurden definiert:

- gemeinsames Leitbild
- Überschaubare Anzahl von Produkten
- Symbol der Marke als Siegel der Produktqualität
- Gemeinsame Qualitätsstandards
- Notwendigkeit einheitlicher Verpackung
- Gemeinsame Präsentation in einem Produktständer
- Notwendigkeit einer „Geschichte“, die die Produkte erzählen.
- Wiedererkennungswert

Einige Markennamen wurden vorgeschlagen und diskutiert. Die Herkunft der Produkte aus der Region soll sich in ihm ebenso widerspiegeln wie die handwerklich liebevolle Herstellung, das alte bewährte Wissen ebenso wie die hohe Qualität.

Die Vor- und Nachteile des Begriffes „Kräuterhexen“ als Markenname wurden erarbeitet. Kräuterhexen ist ein guter Projekt- und Arbeitstitel, löst jedoch einiges an Unbehagen über die Assoziationen zum Begriff „Hexen“ aus. Im Markennamen soll auch die Region als Herkunftsmerkmal verankert sein.

Auf der Suche nach einem kreativen Namensvorschlag wurden Kunden zu bestimmten Namen befragt. „Murtaler Kräuter“ oder „Murtaler Sonnenkräuter“ waren Vorschläge von Kunden.

Eine Trendanalyse über Zielgruppen und deren Kaufverhalten wurde von der Marketingexpertin durchgeführt. Die Ergebnisse wurden in Form eines Vortrages und eingehender Diskussion den Partnern vermittelt (vgl. 8.2 Definition der Zielgruppe). Als Favorit kristallisierte sich in dieser Phase die Marke „Murtaler Kräuter“ heraus, neu hinzu kamen als Alternativen die Marke „Murtalpur“ (z.B. murtalpur-tee; murtalpur-duft ...)

Durch die Entwicklung von Seminar- und Kursangeboten als Wertschöpfende Maßnahmen ergänzend zur Produktpalette müssen auch diese Aspekte in das Marken-

bild integriert werden. Die Diskussion zum Markennamen kommt auf, da sich nicht alle mit der letzten Entscheidung identifizieren. „Murtaler Kräuter“ passt zwar gut für die Produkte, wird aber nicht mit Wissensvermittlung und Seminaren assoziiert. Ein prägendes Beispiel aus dieser Phase ist:

„Murtaler Kräuterspur“:

Die Spur steht für wandern, gehen, wohlfühlen, sie klingt auch interessant und geheimnisvoll. Die Mur passt auch gut als verbindendes Element, und lässt sich auch grafisch gut umsetzen. Durch den Begriff „Murtal“ wird die Herkunft der Produkte, der Ortsbezug definiert.

Die Leitsätze

Um die Produkte und Seminare entsprechend kommunizieren und verkaufen zu können, auch für das Selbstverständnis innerhalb der Gruppe, war es wichtig, Leitsätze auszuformulieren, die die Personen, Produkte, Seminare, Philosophie, Hindergründe und Zugänge usw. treffend beschreiben.

Die Leitsätze sind auch für die Gruppe sehr wichtig, da sie den Bogen über dem gesamten Handeln und Tun im Projekt spannen. Da ist eine Rückbesinnung auf die Leitsätze öfters notwendig, um am richtigen Weg zu bleiben.

Die erarbeiteten Leitsätze des „Murtaler Kräuterkessels“:

- Natur gibt Kraft
- Natur bewusst erleben
- Kräuterprodukte haben und geben Wert = wertvoll
- Umwelt und Natur nutzen und nicht benutzen (Vertrauen)
- Im Einklang mit der Natur = Harmonie
- Altes Wissen neu entdecken
- mit allen Sinnen (wohl)fühlen
- Natur hegt und pflegt
- Natur in unserer Nähe – Murtaler Natur
- natürlich Natur! (pur)

Tabelle 5: Leitsätze des „Murtaler Kräuterkessels“

Die Leitsätze wurden im Rahmen eines Workshops erarbeitet. Zuerst erfolgte ein Brainstorming innerhalb der Gruppe. „Was ist mir wichtig, welche Eigenschaften“, „Was möchte ich den KundInnen vermitteln“, „Was steckt an Philosophie hinter meinem Handeln und Tun“ usw. Danach wurden die Leitsätze in einem moderierten Diskussionsprozess ausformuliert. Damit sie von Allen auch beachtet und berücksichtigt werden, ist gerade bei so einem Prozess ein breiter Konsens notwendig. Dieser wurde mit dem vorliegenden Projekt auch erzielt.

Anschließend wurde ein **Wettbewerb zur Entwicklung des Logos und der Corporate Identity** der Markenpräsentation an der HTL Ortweingasse (Abschlussklasse für Design) beauftragt. Aus diesem Wettbewerb resultierte dann der Vorschlag „Murtaler Kräuterkessel“ (siehe Pkt 11.1.3).

Aus diesem schwierigen Prozess der Namensfindung lernten wir, dass nach der Erarbeitung der Leitsätze, Produktpalette und Sammlung möglicher Namen ein Wettbewerb ausgeschrieben werden sollte. Besonders bewährt hat sich hier die Zusammenarbeit mit einer Schule, die sich mit Marketing beschäftigt, deren Schüler aber einen Abstand zum eigentlichen Thema haben. Name, Logo und CD muss eine Einheit bilden, und soll daher auch gemeinsam erarbeitet werden.

Parallel werden die grundsätzlichen Aspekte zum Aufbau der gemeinsamen Homepage und den Anforderungen hinsichtlich der Leitsätze, Design und Funktionalität erarbeitet.

Wettbewerb für Logo und CD (corporate design)

Nachdem das corporate design im engen Zusammenhang mit den Leitsätzen zu sehen ist, wurde ein „Maturantenwettbewerb“ ausgeschrieben (HTL Ortweinschule, Grafik und Design). Die Aufgabe war es, nicht nur die Leitsätze, sondern vor allem auch die Produkte, Leistungen und Menschen dahinter, umzusetzen. In Farbwahl, Darstellung, Wortwahl, Schrifttyp und Raster wurde gearbeitet. Die gefundene Lösung „Murtaler Kräuterkessel“ entspricht nicht nur „dem Projekt“, sondern vor allem den Wünschen und Bedürfnissen der Zielgruppe.

In der Projektgruppe wurden aus den verschiedenen Entwürfen 3 Favoriten herausgearbeitet. In einer intensiven Analyse kristallisierte sich heraus, dass die Marke „**Murtaler Kräuterkessel**“ den Anforderungen hinsichtlich Vermarktung der Produkte und auch der Seminare, sowie der Identität und Philosophie am besten entspricht.



Abbildung 2: Logo „Murtaler Kräuterkessel“

Das Reagenzglas symbolisiert Wissen, der Kräuterkessel das Verarbeiten der Produkte, der Kreis der Schrift steht für die Gruppe und das Netzwerk. Es lässt sich sowohl in Farbe, als auch in Schwarzweiß gut darstellen, und ist somit für die gesamte Palette der Drucksorten vom Briefpaper, Visitenkarten, Faxvorlage bis zu den Etiketten und Prospekten bestens geeignet. Es lässt sich auch optisch gut einprägen, und ist daher auch als Wort-Bild-Marke mit einem hohen Wiedererkennungswert gut geeignet.



Abbildung 3: Logo „Murtaler Kräuterspur“

Der Kreis steht für die Gruppe, das Netzwerk, die Farben symbolisieren die Harmonie in/aus der Natur, die schwarze Linie signalisiert die Spur. Es ist auch optisch ansprechend gestaltet. Der Nachteil, es wirkt in Schwarzweiß nicht, auch nicht bei kleinen Abbildungen.



Abbildung 4: Logo „Kräuter Murtal“

Auch dieser Entwurf zählte zu den Favoriten. Es ist optisch ansprechend, von der Gestaltung her mit klaren Linien. Das „K“ steht einerseits für Kräuter, andererseits erinnert es auch stark an Halme oder schlanken Blättern, und ist damit die Verbindung zur Natur. Aufgrund der klaren und unverwechselbaren Linienführung könnte nach erfolgreicher Einführung evtl. auch einmal der Text weggelassen werden, das „K“ könnte somit auch alleine stehen.

Das Logo „Murtaler Kräuterkessel“

Was symbolisiert das Logo „Murtaler Kräuterkessel“?: Das Reagenzglas symbolisiert Wissen, der Kräuterkessel das Verarbeiten der Produkte, der Kreis der Schrift steht für die Gruppe und das Netzwerk, Papier und Farben für die Natur, das Motto steht für die Leitlinien.

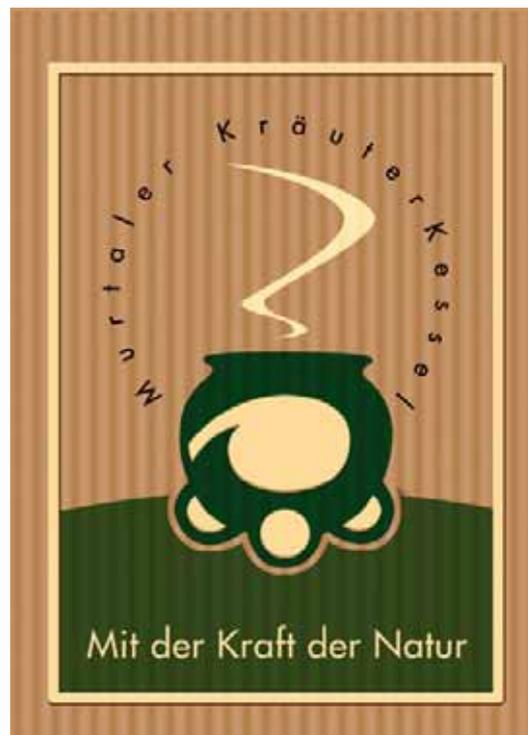


Abbildung 5: Das Logo „Murtaler Kräuterkessel“

Dieses Logo wurde auf Basis des Wettbewerbsergebnisses von einem Grafiker noch überarbeitet. Die Beine des Kessels wurden noch harmonischer gestaltet, die Farbgebung und der Hintergrund wurde auf die Verpackung abgestimmt, diese war zur Zeit des Wettbewerbes noch nicht definiert.

11.2. Vertriebswege

Bisher sind die Vertriebswege sehr traditionell. Der Großteil der Produkte wird von den ProduzentInnen direkt vertrieben.

Im Rahmen dieses Projektes wurden die Grundlagen für die Kooperation zwischen den ProduzentInnen und den Naturkostläden und Naturparkläden geschaffen. Die Naturkostläden orteten den Bedarf für Produkte aus regionalen Rohstoffen. Diese Beziehen ihre Produkte derzeit nahezu ausschließlich über den Großhandel. Der Grund ist die Verfügbarkeit und die Qualitätskontrolle beziehungsweise Qualitätsprüfung. Die Kunden wünschen sich eine konstante Qualität in Farbe, Aussehen und Geschmack, sie „gewöhnen“ sich an Produkte. Daher dürfen Abweichungen nur in einem sehr eng begrenzten Rahmen stattfinden. Das unterstreicht die Notwendigkeit der Qualitätssicherung.

Die Kooperation mit den Naturkostläden bietet sich für diese Produkte auch wegen deren Stärken an: in den Naturkostläden wird in erster Linie über persönliche Beratung der KundInnen verkauft. Da spielen Aspekte wie Regionalbezug, handverlesen, Bergkräuter, Naturprodukte und Wirkungen eine große Rolle. Diese Kooperationen werden für Produktpakete aufgebaut.

Als weitere Vertriebswege für die Produkte und Kooperationen zum Bewerben der Seminare wurden angedacht:

- Kooperation mit Naturkost- und Bioläden
- Zusammenarbeit mit Kneippvereinen
- Werbung in regionalen Zeitungen und Kammerzeitungen
- Ansprache der regionalen Tourismusverbände und –büros
- Zusammenarbeit mit Wildbad Einöd, Pichlschloss, Stift St. Lambrecht, Was(s)erlebniswelt Mariahof
- Gestaltung eines Internetauftrittes
- Auftritte und Präsentationen bei Veranstaltungen und Events wie Märkten, Messen oder Stadt- und Dorffesten.

Eine Exkursion ins Kräuterdorf Söchau und zur Kräutergärtnerei Wagner, Kapfenstein, Oststeiermark wurden durchgeführt, um die Struktur und das Marketingkonzept dieser Initiative kennenzulernen:

Das Kräuterdorf Söchau ist weithin bekannt als Impulsgeber für den örtlichen Tourismus. Wir konnten den Kräutergarten und den Hexengarten, in dem auch Giftpflanzen gezogen werden besichtigen. Sehr aufschlussreich war für uns die Diskussion mit den Selbstvermarkterinnen und Vereinsverantwortlichen in folgenden Punkten:

- Organisation des Vereines, Zusammenspiel Verkauf und Produktion
- Erfahrungen aus der Produktion, Produktqualität und -deklaration
- Selbstvermarktung
- Kooperationen im Verkauf mit der Therme Loipersdorf, interessant für uns im Hinblick auf das Wildbad Einöd und die geplante Was(s)erlebniswelt VI-VARIUM in Mariahof

11.3. Präsentationen und Testauftritte

Während des Projektes wurde das Projekt und die Produkte bei verschiedenen regionalen Veranstaltungen präsentiert und auch Seminare und Workshops veranstaltet. Auch dadurch ergaben sich wertvolle Rückmeldungen auf die Produkte und Präsentation, die für die interne Weiterentwicklung wichtig sind.

Der Vertrieb der Produkte und Seminare ist im Kräuterkessel-Handbuch und in den Vereinsstatuten des Vereins „Murtaler Kräuterkessel“ festgelegt.

11.4. Preisgestaltung

Die Produktgestehungskosten wurden mit den ProduzentInnen systematisch durchgearbeitet, als Vorbereitung für ein Kalkulationsschema. Die systematische Beschreibung der einzelnen Arbeitsschritte zeigt, dass sich der spezifische Arbeitsanteil der einzelnen Arbeitsschritte aufgrund der kleinen Produktionsmengen und der vielen Handarbeit in der Bewertung zu Kosten führt, die in der Größenordnung der Kosten vergleichbarer Produkte aus Reformhäusern liegt. Die Produktpreise wurden an die in der Region erzielbaren Preise und an die Zielgruppe angepasst. Die Wertschöpfung über die Produkte alleine ist sehr gering, diese vergrößert sich signifikant durch die oben beschriebene Kombination mit Seminaren und Workshops. Eine Kostenkalkulation wie sie bei industriellen Produkten üblich ist erwies sich nicht als zielführend.

11.5. Verpackung

Der Auswahl des Verpackungsmaterials und der Präsentation der Produkte kommt ebenfalls ein sehr hoher Stellenwert zu. Auch dabei ist besonders auf die erarbeiteten Leitlinien zu achten. Die Verpackung muss die Authentizität des Gesamtgefüges Produkte – ProduzentInnen – KundInnen unterstützen. Besonderes Augenmerk wurde auf die Natürlichkeit und Wirkung der Verpackung, sowie auf eine kundenfreundliche Gestaltung und Handhabung im Gebrauch geachtet.

Einige Beispiele:

Tees: Karton mit Sichtfenster aus Celophan, um eine Einsicht auf den Inhalt zu gewähren. Wirkt elegant, authentisch. Der Vorteil des Kartons gegenüber reinen Celophan ist die optische Erscheinung, ist stabiler und reißt beim Gebrauch nicht.

Cremen: Es werden transparente, säuremattierte Glaser verwendet, sie wirken exklusiver und eleganter als Kunststoffe, und heben sich dadurch auch von vielen anderen Produkten aus Drogerien ab.

Für **Liköre, Auszüge** und **Tinkturen** werden Glasflaschen verwendet. Es wurden transparente, schlanke Flaschen ausgewählt, die elegant wirken. Als Verschluss dienen Korke mit Holzkappe. Die Flaschengröße wurde von 100 – 350 ml festgelegt, um dem Produkt eine exklusivere Note zu geben. Größere Flaschen werden oft mit Massenware oder Billigprodukten gleichgesetzt.

Braune Arzneimittelflaschen werden nur in Ausnahmefällen für Tinkturen oder andere Auszüge bei kleinen Produktmengen verwendet. Sie werden auch vom Image her mit „Arzneimittel“ assoziiert, daher ist besondere Vorsicht in der Verwendung geboten.

Seifen: Seifen wird besonders durch Schleifen aus (Well)-Karton eine besondere Note verliehen. Sie wirken einerseits verpackt und sind geschützt, andererseits lässt sich das Produkt fühlen und riechen. Bänder oder Kordel zum Aufhängen unterstützen zusätzlich.



Abbildung 6: Produkte und Verpackungen

12. Basis für die Weiterentwicklung: Bewusstseinsbildung - Weitergabe des Wissens

Innerhalb der Gruppe war von Anfang an viel Wissen in den unterschiedlichsten Bereichen vorhanden, einerseits über Produkte, deren Wirkungen und Herstellungsverfahren, andererseits über Rahmenbedingungen für den Verkauf und die Vermarktung. Allerdings stand nicht jedem der Zugang zum gesamten Wissen offen. Daher wurde – vor dem Ziel der gemeinsamen Weiterentwicklung der Gruppe – besonders auf die Zugänglichkeit und zur Verfügungstellung zu Wissen für alle geachtet. Es wurde der Austausch untereinander besonders gefördert.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das Projekt war die Dokumentation der Workshops, Entwicklungen und Tests sowie deren Ergebnisse. Die Dokumentation aller Prozessschritte, Produktentwicklungen und Versuche war besonders wichtig für die Transparenz und Nachvollziehbarkeit, sowie das Erkennen, warum z.B. ein Produkt oder Prozess funktioniert oder nicht. Die Analyse und Weiterentwicklung wurde einfacher, und geschah auf Basis der Dokumentationen.

Auch Neuigkeiten und Erkenntnisse aus eigenen Versuchen oder Seminaren, Rechercheergebnisse usw. wurden auf diese Weise allen Projektpartnern gleich zur Verfügung gestellt.

Für die gegenseitige Weiterbildung und Weitergabe von Wissen innerhalb der Projektgruppe wurden zu einzelnen Schwerpunkten Workshops und internen Schulungen durchgeführt. Dazu wurde das Projektteam bei Bedarf durch externe Experten erweitert.

Spezielle Recherchen wurden zum Beispiel zu einzelnen interessant erscheinenden Kräutern, Verpackungsmaterialien oder Qualitätskennzeichnungen und Gütesiegeln durchgeführt. Auf besonderes Interesse stoßen beispielsweise Speik oder Johanniskraut. Sie besitzen aus der Historie und Tradition, sowie auch durch diverse Beschränkungen und Verbote auf verschiedene Personen/Kunden eine besondere Anziehungskraft. Bei Speik sind das die Wirkstoffe, Standorte und Stechgenehmigung, Johanniskraut hat vor allem durch alte Überlieferungen und Verbote eine besondere Magie, hierbei ist auf die Abgrenzung zum Arzneimittelgesetz zu achten.

Weiters wurden Recherchen zu Verpackungsmaterialien, Seminaren und Kursangeboten, Seifenherstellung, Gummibärlis, Herstellung von Zuckerln und dazu geeignete Formen sowie zu Qualitätskennzeichnungen und Gütesiegeln, Trend und Zielgruppen durchgeführt.

Einen wesentlichen Punkt in der Kommunikation mit den KundInnen stellt die Projekthomepage www.kraeuterhexen.net dar. Auf dieser sind die Ziele, Produkte und Hindergründe beschrieben, auch die Seminare werden dort angekündigt.

Ein wesentlicher Bestandteil in der Kommunikation mit dem Markt und den Kunden ist es auch, die Kunden einzuladen und über Produkte, Produktionsweisen, Hintergründe und Philosophien aufzuklären, und auch das Wissen in Form von Schulungen, Workshops und Seminaren nach Außen weiterzugeben.

Dazu gehören:

- geführte Wanderungen
- Betriebsvorstellungen und Besichtigungen
- Kurse zum Anbau, Pflege und Ernte von Kräutern sowie dem Herstellen von Produkten
- Vorträge über Anwendungen und Wirkungsweisen

Dies wird in Zusammenarbeit mit Schulen, Erwachsenenbildungseinrichtungen, dem Naturpark etc. angeboten. Damit entsteht in der Region einerseits ein neues Angebot für Einheimische und Gäste, und andererseits ein Forum für die gegenseitige Weiterbildung und Weiterentwicklung.

13. Betriebsübergreifendes Qualitätsmanagementsystem

Als Grundlage des Aufbaus eines Qualitätsmanagementsystems für das Betriebsnetzwerk wurden zunächst die Rahmenbedingungen beim Kräuteraanbau und in der Produktion analysiert. Einerseits müssen für jedes einzelne Produkt die exakten Qualitätsanforderungen definiert werden. Andererseits ist für die Produktion auch abzuleiten, wie die Qualität erreicht wird. Die Produktqualität wird derzeit im einzelnen aufgrund der hohen Qualität und Reinheit der Rohstoffe und der bewussten Verarbeitung als hoch eingeschätzt. Dabei ist die Standardisierung zwischen den einzelnen Betrieben des Netzwerkes notwendig, um eine (zu große) Variation von Farbe, Aussehen und Geruch, des selben Produktes von verschiedenen Herstellern aus dem gleichen Netzwerk mit der gleichen Marke zu vermeiden (Bsp. Ringelblumensalbe: die Farben reichen von hellem Gelb bis zu einem satten Braun).

Dieses Qualitätsmanagement folgt in Grundzügen den Anforderungen der gängigen Qualitätsnorm ISO9000:2000, unter Berücksichtigung bestehender Qualitätssiegel, wobei auf die Besonderheiten des Netzwerkes „KRÄUTERHEXEN“ Rücksicht genommen wird. Da es sich bei diesem Netzwerk um keinen Betrieb im herkömmlichen Sinn handelt, muss auf die organisatorischen Rahmenbedingungen des Netzwerkes besonders eingegangen werden. Ein entsprechender Leitbild- und Organisationsentwicklungsprozess war durchzuführen.

Im Vordergrund standen allerdings nicht so sehr formale Kriterien, formalisierte Systeme oder sehr detaillierte „Öko-Gütesiegel“ mit entsprechend aufwändiger Kontrolle, sondern unter den Akteuren vereinbarte „Leitplanken“, die dem Kunden in Form eines Leitbildes kommuniziert werden. Zur Kontrolle der Umsetzung sind die Kunden herzlich eingeladen, z. B. in ihrem Urlaub die Betriebe des Netzwerkes zu besuchen, an den Veranstaltungen teilzunehmen und sich von der Ernsthaftigkeit und dem fundierten Hintergrund der Aktivitäten zu überzeugen.

Daher wurde zunächst überlegt, ein bestehendes Gütesiegel aus der biologischen Landwirtschaft (z.B. ERNTE) zu übernehmen, da den einzelnen Gütesiegeln detaillierte Qualitätsstandards, sowie Prüf- und Deklarationsvorschriften entwickelt und etabliert sind. Auch Kontrollen durch autorisierte Stellen sind für die anerkannten Betriebe Standard. Dabei tritt jedoch das folgende Probleme auf: der Anbau geschieht auf landwirtschaftlichen Flächen und in Hausgärten, sowie durch „Wildsammlung“ in der Natur. Die meisten Betriebe wirtschaften biologisch und haben die Anerkennung nach einem Gütesiegel. Für einen Teil der Betriebe ist es jedoch nicht möglich, den gesamten Betrieb umzustellen, was Voraussetzung für das ERNTE Gütesiegel wäre. Auch bei der Wildsammlung treten Probleme auf, da die einzelnen Grundstücke auf denen gesammelt wird, genau zu dokumentieren sind.

Daher einigte sich die Gruppe, dass nicht ein bestehendes Gütesiegel direkt übernommen wird. Es wird eine „Selbstdeklaration“ entwickelt. Dabei wird es eine starke Anlehnung an bestehende Gütesiegel geben. Die Selbstdeklaration ist im Qualitäts-handbuch niedergeschrieben.:

Es wurde festgehalten, dass das Qualitätsmanagement auf selbst definierten und in der Gruppe vereinbarten „Spielregeln“ aufbauen soll. Dabei wurde versucht, Anleihen an relevanten Best practise – Prinzipien zu nehmen (ISO 9000/2000 als Leitlinie zur Berücksichtigung relevanter organisatorischer Elemente, das österreichische Ver-

einsrecht, relevante europäische Verordnungen und Richtlinien für Produkte aus biologischer Landwirtschaft).

Eckpunkte der Leitlinien sind:

- Authentizität: Es werden nur Produkte angeboten, die die Hersteller selbst bedenkenlos verwenden würden
- Natürliche Rohstoffe: die Mitglieder verwenden keine komplexen organischen Chemikalien als Farbstoffe, Duftstoffe, Aromastoffe oder Emulgatoren, sondern, wo möglich, bevorzugt Rohstoffe aus unserem eigenen Anbau
- Kontrolle über die Herstellung: die Mitglieder kontrollieren den Herstellungsprozess der Produkte und berücksichtigen so weit als möglich die Leitlinien des Ernteverbandes
- Weitergabe des Wissens: die Mitglieder sehen ein wesentliches Ziel in der Weitergabe ihres Wissens an ernsthaft Interessierte in Form von Seminaren und Workshops, die nach modernen Erkenntnissen der Erwachsenenpädagogik gestaltet werden
- Eindeutige Produktdeklaration

Als Rohstoffe verwenden die Mitglieder womöglich Produkte aus eigenem Anbau oder der Region, wobei sie sich bezüglich Saatgut, Düngung und eventuell notwendiger Schädlingsbekämpfung an der EU-Richtlinie EU-VO 2092/91 (Richtlinie über den ökologischen Landbau und die entsprechende Kennzeichnung der landwirtschaftlichen Erzeugnisse und Lebensmittel, Fassung Aug. 2004) orientieren.

Die Mitglieder kennzeichnen ihre Produkte konsequent mit dem Kräuteressel-Logo und den der Richtlinie entsprechenden Vorschriften im Sinne einer optimalen Information unserer Kunden über Inhaltsstoffe, Zubereitung, Einsatz und Wirkung.

Die Organisationsform des Vereines wird einerseits der gewohnten Zusammenarbeit in dem Netzwerk gerecht, erlaubt gleichzeitig die rasche Erweiterung im Bedarfsfall und bildet doch eine klare rechtliche Struktur. Auch steuerlich bietet sie einen vorteilhaften Hintergrund für die Aktivitäten des Betriebsnetzwerkes. Die Alternativen einer Personengesellschaft, bzw. einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) wurden analysiert, jedoch aus den oben angeführten Gründen als für den heutigen Zeitpunkt nicht passend eingeschätzt.

Bei der Ausgestaltung der Organisation bildet damit das österreichische Vereinsrecht die Basis. Entsprechende Statuten wurden formuliert. Auf diese bezieht sich daher auch das Qualitätshandbuch. Darüberhinausgehende Regelungen (Häufigkeit von internen Besprechungen, Tagesordnung, Protokoll, Dokumentation, Kalkulation, Rechnungswesen, Schulungsplan) sind im Handbuch festgelegt.

Das Handbuch umfasst eine Beschreibung der Leitlinien, eine Beschreibung des Logos „Murtaler Kräuteressel“, die Grundsätze der Mitgliedschaft, der organisatorischen Strukturen, die Grundsätze der Workshopgestaltung und die Grundsätze der Produktgestaltung.

Weiters werden die Beschaffung, die Abwicklung der finanziellen Aspekte, die Dokumentation und qualitätsrelevante Aspekte der Aktivitäten wie Qualitätskontrolle und ein Auditverfahren zur kontinuierlichen Verbesserung geregelt.

Tabelle 6: Inhaltsverzeichnis des Qualitätshandbuchs

- Ziel des Vereins Murtaler Kräuterkessel
 - Unsere Leitlinien
 - Unser Logo
 - Wir Mitglieder
 - Kontakt
- Managementprozesse
 - Der Verein Murtaler Kräuterkessel
 - Funktionäre des Vereins
 - Mitgliedschaft
- Kernprozesse
 - Unsere Kräuterkessel-Workshops (inklusive Beschreibung)
 - Unsere Kräuterkessel-Produkte (inklusive Rezepturen)
- Unterstützende Prozesse
 - Beschaffung
 - Dokumentation
 - Finanzen und Rechnungswesen
 - Qualitätssicherung, Umwelt, Nachhaltigkeit (inklusive regelmäßige Besprechungen und Protokoll)
- Anhang

Um das gesammelte Wissen konsistent und professionell weitergeben zu können, muss es intern gesammelt, evaluiert und normiert werden. Dies wird in den Regeln zur Dokumentation geordnet. Der entworfene Schulungsplan umfasst sowohl interne Schulungen zur Weitergabe des Wissens unter den Mitgliedern, als auch externe Schulungen, um die Workshopgestaltung, aber auch die organisatorische Struktur des Vereines ständig weiterzuentwickeln. Ein einfaches Audit- und Reviewsystem gewährleistet die Einhaltung der eigenen Richtlinien und eine ständige Weiterentwicklung.

Hier müssen alle Anforderungen vom Kunden über das Arzneimittelhandbuch etc. einfließen. Auch die Rohstoffe sind zu definieren, die Charakteristika der eingesetzten regionalen Rohstoffe zu beschreiben, die möglichen Auswirkungen auf den Produktionsprozess zu definieren und entsprechende Herstellverfahren, die zu für die Kunden akzeptablen Produkte führen, zu definieren. Eine entsprechende Kennzeichnung und Nachverfolgbarkeit der Produkte ist ebenfalls wesentliches Element des Qualitätsmanagementsystems. Ein Projektpartner (Apotheke, Pharmaproduktion und -handel) bringt einschlägiges KnowHow aus der eigenen Produktion, Qualitätssicherung und Zertifizierung in das Projekt ein, vor allem wo das Lebensmittel- bzw. Arzneimittelgesetz tangiert wird.

Weitere Elemente sind Wissensmanagement im Netzwerk, Dokumentation des Wissens, Schulung, Training, Kommunikation nach außen, in Form von Werbemaßnahmen, Marketingmaßnahmen, etc. sowie einem Auditverfahren zur freiwilligen Selbstüberprüfung einerseits der aktuellen Qualitätsmerkmale der Produkte als auch der Zweckmäßigkeit und Qualität der Abläufe und Verfahren im Netzwerk.

Eine kleine regionale Gruppe eignet sich besonders gut zum Aufbau eines Qualitätssicherungssystems und vor allem auch zur Wissenssicherung und -generation. Die Stärkung und Organisation des Netzwerkes der eigenständigen Betriebe und die gemeinsame Produktfindung nach nachhaltigen Kriterien kann als echte strukturelle und institutionelle Innovation angesehen werden.

14. Schulung und Training der Netzwerkmitglieder

Weiterbildungen, Schulungen und Trainings sind ein Kernpunkt für den Erfolg eines solchen Projektes. Die TeilnehmerInnen bringen umfangreiches Wissen und Erfahrungen in verschiedenen Bereichen mit. Um dieses Wissen auch für die Partner verfügbar zu machen wurden interne Schulungen organisiert. Vielfach wurde auch in Kleingruppen gearbeitet und Erfahrungen ausgetauscht. Dieser Prozess war sehr effizient für den Wissensaustausch. Ein weiterer besonders für die Zusammenarbeit unter den PartnerInnen wichtiger Punkt war das gegenseitige Kennenlernen der Arbeitsweisen und –methoden, und auch das bessere Verständnis innerhalb der Gruppe.

Einzelne TeilnehmerInnen nahmen auch an Kursen und Seminaren bei anderen Veranstaltern teil. Diese Erkenntnisse wurden ebenfalls bei Workshops in die Gruppe eingebracht, bzw. die Unterlagen innerhalb der Gruppe zur Verfügung gestellt.

Beispiele für interne Schulungen

Workshop zum Thema Marke, als Einschulung und Sensibilisierung für das Bewusstsein einer Marke, Merkmale, Erscheinungsbild, Identität und Wiedererkennung.

Workshop und Schulung zur Seifenherstellung.

Input und Schulung zum Thema Zielgruppe, Vertriebswege und Kooperationen im Verkauf.

Workshops zum Thema Produktentwicklung, Qualitätsmanagement, Abstimmung auf die Kundenbedürfnisse.

Durchführung von Testseminaren:

Ziel dieser Workshops war es, bisher entwickelte Seminare als „Testseminare“ an späteren Originalschauplätzen durchzuspielen. Dazu wurden auch außenstehende Personen eingeladen. Deren Pflicht war es, als aktive Teilnehmer am Seminar teilzunehmen, kritisch zu beobachten und am Ende ein konstruktives Feedback zur Verbesserung und Weiterentwicklung abzuliefern. Weiters diente dieses Seminar zur Weiterbildung in fachlicher Hinsicht (Teilnehmer untereinander) und auch bei der Didaktik.

An diesem Tag wurden 2 Testseminare durchgeführt:

- Herstellung von Seifen (Petra Höggerl am Seminarbauernhof Brunner)
- Heilkräuter zwischen Haus- und Gartentür (Elisabeth Reichel, am eigenen Anwesen)

Jeweils im Anschluss an das Seminar wurde von allen Teilnehmern ein vom Projektteam ausgearbeiteter Fragebogen ausgefüllt. Dabei hatte jeder die Möglichkeit, anhand der Fragen das gesamte Seminar im Stillen zu reflektieren. Erst danach wurden die Beobachtungen als Feedbacks in die Gruppe eingebracht und diskutiert. Durch diese Vorgangsweise profitierten in erster Linie die Referenten im Hinblick auf die weitere Entwicklung ihrer Seminare. Auch die „Teilnehmer und Beobachter“ profitieren bei dieser Methodik, da sie auch viele Anregungen für ihre Seminare erhalten haben.

Das wesentliche aus dem Evaluierungsbogen:

- Mir hat gut gefallen:
 - an der Präsentation, an der Gestaltung
 - an den verwendeten Utensilien
 - am Produkt
- Das habe ich mir gemerkt
- Das Gelernte kann ich weiter anwenden
- Wo sehe ich wesentliche Verbesserungsmöglichkeiten
 - Inhalt
 - Ablauf
 - Gestaltung
- Das hätte ich mir noch erwartet
- Was würde ich für diese Seminar bezahlen
- Ich komme wieder
- Ich würde das Seminar weiterempfehlen

Bei den Seminaren wurden auch Videoaufnahmen gemacht, damit sich die Referenten auch selbst entsprechend beobachten können.

Die zusammengefassten Evaluierungsbögen befinden sich im Anhang.

Die TeilnehmerInnen haben auch Kurse bei diversen Veranstaltern besucht, um neue Erfahrungen in die Gruppe hereinzuholen. Das waren zB:

- Naturkosmetik selbst gemacht (Ernteverband)
- Vermarktung bäuerlicher Produkte (Naturparkakademie)
- Herstellung von Cremes

15. Ergebnisse und Ausblick

Dieses Pilotprojekt stellt ein Musterbeispiel für eine regionale Kooperation zur Realisierung des Prozesses einer chancenorientierten Produktentwicklung dar. Im Hintergrund dieses Projektes steht die Vision eines regionalen Gesundheitszentrums, bestehend aus einer zukünftigen Therme, einer Gesundheitsschule und einem Seminarangebot, koordiniert mit einem naheliegenden Naturpark im Verbund mit den Beherbergungsbetrieben der Region. Dieses Projekt versteht sich als Startimpuls, um die regionalen Akteure im Bereich Wellness, Gesundheit, Körperpflege zusammenzubringen und das Netzwerk organisationell und durch nachhaltige Produktentwicklung im Sinne der Entwicklung nachhaltiger Dienstleistungen zu stärken.

Der Prozessablauf folgte fünf Schritten:

- Sammlung möglicher Produkte
- Entwicklung des Produktkonzeptes
- Technische Produktentwicklung
- Markenbildung und Marketingkonzept
- Schaffen der Basis für die Weiterentwicklung

Dieses Vorgehensmodell wurde erfolgreich durchlaufen. Das Projekt stellt damit eine methodische Vorgangsweise für ähnliche Projekte zur Verfügung.

Als Ergebnis liegen heute vor:

- ein Produktsortiment bestehend aus
 - Kräutersalz und Kräuternessig
 - Kräuterelexiere, Kräuterdestilate und -ansätze
 - Kräutertees
 - Sirupe
 - Kräuterzuckerl, Kekse
 - Pflegecremen, Lippenbalsam
 - Kräuterseife
 - Bade- Pflege- und Massageöle, Duftöle
 - Duftkissen und Nackenrollen mit Kräuterfüllungen
- ein Qualitätsmanagementsystem für das Produzentennetzwerk
- ein Seminarkonzept mit folgenden Themen
 - Kräuter sammeln, trocknen, pflanzen und vermehren
 - Von Hexen und Kräutern, Wanderung durch Kräuterwiesen und basteln von Kräuterhexen
 - Heilkräuter zwischen Haus- und Gartentür
 - Die Natur essen: Kochen mit der Natur

-
- Kräuterkekse und Süßigkeiten selber machen
 - Herstellung von Kräuterseifen, „Seifenwerkstatt“
 - Herstellung von Cremes und Salben
 - Homöopathie

Diese Produkte werden heute angeboten: bei den Erzeugern, in Naturkost- und Bioläden, auf Märkten und bei Veranstaltungen. Die Seminare wurden zu einem festen Angebot bei einigen regionalen Veranstaltern: Teilweise wurden sie in das Programm des Naturparks Grebenzen aufgenommen, teilweise werden sie von den Projektpartnern direkt veranstaltet, auch in Kooperation bei anderen Veranstaltungen. In Zukunft wird der Verein „Murtaler Kräuterkessel“ als Veranstalter auftreten. Die Vermarktung wird in Kooperation mit dem Tourismus organisiert.

Das Projekt trägt durch seinen innovativen Ansatz auf verschiedensten Ebenen zu einer **Stärkung der österreichischen Kompetenz im Bereich „Nachhaltige Technologieentwicklung“**, und somit auch zur **Programmlinie „Fabrik der Zukunft“** bei.

- Es sorgt für die Erhaltung „altes“ und traditionelles Wissen
- Es schafft Verständnis für die eigenen Stärken der Projektpartner und einen Ansatz, diese Stärken unter den bestehenden Rahmenbedingungen (kleinste Betriebe, geringste Kapitalausstattung, Berglandwirtschaft) gezielt zur ökonomischen Nutzung weiterzuentwickeln und zu vermarkten
- Es hilft, den Hintergrund des traditionellen Wissens und die Philosophie der überlieferten Produkte zu erfassen, vor dem Hintergrund moderner Ansprüche an Präsentation, Anwendbarkeit, Qualität und Kosten zu diskutieren und entsprechende erfolg versprechende Produktkonzepte zu definieren
- Es schafft eine Plattform, auf der diese Stärken gezielt in eine organische Entwicklung eines regionalen Angebotes eingebracht werden können
- Es schafft ein neues Verständnis von Markenbildung, Qualitätssicherung und der Generierung von Produktinnovationen im Gesundheits- und Wellnessbereich für Netzwerke von eigenständigen Betrieben mit klarem Kontext zu einer bestimmten Region
- Es organisiert konkrete Kooperation und schafft die Basis für eine erfolgreiche, Vernetzung kleiner Produzenten in den Regionen
- Durch die ergänzenden Kurse und Seminare wird das Wissen und die Philosophie der nachhaltigen und naturnahen Wirtschaftsweise unter Nutzung regionaler Rohstoffe weitergegeben
- Es wird Bewusstsein für die Möglichkeiten nachhaltiger, regionaler Wirtschaftsweise geschaffen
- Weiters eröffnet dies eine zusätzliche Einkommensquelle einerseits, und ein einzigartiges (touristisches) Zusatzangebot auf der anderen Seite.
- Es stiftet Identität in der Region
- dadurch stärkt und erhält es die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit in ländlichen Regionen.

Die Ergebnisse sind sowohl methodisch auf andere Produkte, als auch inhaltlich auf andere Regionen flächenmäßig verbreitbar.

Deutlich zeigen sich in diesem Projekt modellhaft verschiedene Handlungsfelder zur effizienten Nutzung nachwachsender Rohstoffe. Diese decken sich weitgehend mit den von Robert Wimmer et al. beschriebenen (GRAT und SUSTAIN, Stoffliche Nutzung nachwachsender Rohstoffe, Berichte aus Energie- und Umweltforschung 27/2003, BMVIT).

Die Ziele regional hergestellte Produkte regional anzubieten, entsprechen einer wesentlichen Zielsetzung der Studie.

Für viele Anwendungen nachwachsender Rohstoffe gibt es einen reichen Fundus an Erfahrung und Wissen, der sich bisher einer systematischen wissenschaftlichen Sammlung und Zusammenschau entzogen hat. Dieses gilt es weiter zu heben und zu systematisieren. Interdisziplinäres Wissensmanagement und Ausbildung auf verschiedenen Ebenen (Unternehmen, Landwirte, Behörden, Wissenschaftler, Wirtschaftler) sind dabei die wesentlichen Herausforderungen.

Wissenstransfer innerhalb der Region entlang der Nutzungskette sollte Wissen über die Qualität und Herkunft von Rohstoffen ebenso wie über deren Verfügbarkeit in geeigneter Weise bereit halten.

Markenbildung hat einen besonderen Stellenwert als Grundlage eines erfolgreichen Geschäftsmodells, das auf langfristige Kundenbindung abzielt, und durch die Schaffung einer Produktidentität die Basis für eine erfolgreiche Mundpropaganda legt. Die entsprechenden Basiselemente für eine erfolgreiche Markenbildung wurden in Form von klaren Leitlinien für die Produkte, ein Logo, und eine aussagekräftige Symbolik aus Farben, grafischen Elementen und Materialien für die Verpackungen, die Produktbeschreibungen und die Werbemittel geschaffen. Dabei wurde besonders auf die stark eingeschränkten finanziellen Möglichkeiten der Netzwerkpartner Rücksicht genommen.

Eine wesentliche Basis für ein erfolgreiches Marketing ist die Sicherung der Qualität der angebotenen Produkte, um grundsätzliche Qualitätsmerkmale wie Haltbarkeit, Anwendbarkeit, Wirksamkeit zu gewährleisten. Dazu wurde ein einfaches System aus selbst auferlegten Regeln entwickelt, das auf die Möglichkeiten der Netzwerkpartner eingeht. Dazu wurde ein internes Kommunikationskonzept zur Dokumentation von Wissen, und zur gegenseitigen Überprüfung der Einhaltung der Regeln zur Produktqualität ausgearbeitet.

Kurse und Seminare (z.B.: Salbe: Ausgangsprodukt, Verarbeitung, Theorie/Wirkung und Anwendung; Kräuter: Anbau, Verarbeitung, Ernte) wurden parallel auch zu einem eigenen „Produkt“ des Netzwerkes entwickelt. Ein spezielles Seminarprogramm wurde erarbeitet. Dieses wurde getestet und hervorragend aufgenommen. Von Seiten des Tourismusmanagers im nahegelegenen Naturpark wurde großes Interesse an einer gemeinsamen Durchführung dieser Seminare im laufenden Jahr bekundet. Damit wurde für das Netzwerk ein eigenes Produkt geschaffen, das sich vom bisherigen Konzept des ausschließlichen Anbietens von materiellen Produkten löst. Diese Kurse schaffen gleichzeitig Bewusstsein bei den Besuchern, indem sie anschaulich

und erfahrungsorientiert Wissen um an Nachhaltigkeit orientierten Produktkonzepten für die tägliche Nutzung aus regional verfügbaren Rohstoffen vermitteln.

Zahlreiche Fragen angepasster Technologieentwicklung wurden im Rahmen der Zusammenführung des praktischen Wissens der Projektgruppe aufgeworfen.

Diese betreffen vor allem die Entwicklung angepasster Technologien, um professionell in kleinen Stückzahlen und Mengen die angesprochenen Produkte in Kleinbetrieben ohne besondere Infrastruktur in reproduzierbarer Qualität herzustellen. Das betrifft die Charakterisierung der gesammelten Pflanzen, die Trocknung von Rohstoffen, ihre Lagerung, Verfahren zur Herstellung von Formen, ebenso wie die Verpackung der Produkte und die Logistik des Verkaufes. Dabei orientierten wir uns an verfügbaren Einrichtungen, um zusätzliche Investitionen, zu vermeiden. Dies reduziert einerseits die Einstiegshürden und vermindert andererseits die Abhängigkeit von dem Zwang zur Realisierung von Rückflüssen zur Refinanzierung von Investitionen.

Zu den wesentlichen Fragen, die über Erfolg und Misserfolg dieser Produkte entscheiden, gehören aber auch einfache betriebswirtschaftliche Grundlagen, wie Kalkulation und Kostenrechnung, Umgang mit elektronischen Arbeitsmitteln, Zugang zu Informationsressourcen wie Internet oder Bibliotheken und Zugang zu professionellen Unterstützung bei der Gestaltung der Kommunikation nach außen. Auch hier bestand keine regionale, leicht zugängliche Infrastruktur zur Unterstützung solcher und ähnlicher Initiativen.

Probleme traten auf, weil im Projekt auf mehrere Weise Neuland betreten wurde:

- systematische Auseinandersetzung mit dem Produktentwicklungsprozess durch die regionalen Akteure
- systematische Auseinandersetzung mit für die Akteure neuen Kunden und Zielgruppen
- Herstellung einer authentischen Beziehung zu an sich nicht vertrauten Kunden
- Systematische Herbeiführung von Entscheidungen aufgrund nachvollziehbarer Kriterien
- Beschränktheit der Ressourcen

Die Auseinandersetzung mit diesen Problemfeldern wurde im Sinne eines Lernprozesses geführt. Für die Beteiligten akzeptable Lösungen konnten durch die Fokussierung auf die eigenen Stärken, deren Weiterentwicklung und eine bedachtsame, auf kleinen Schritten aufbauende Vorgangsweise gefunden werden.

Die Nutzung von regionalen Rohstoffen wird durch den Aufbau von geeigneten Produktlinien und Kooperationen aus ihrem Nischedasein herausgehoben und einer breiteren Nutzung zugeführt. Durch die Kooperationen und Qualitätssicherung ergibt sich eine bessere Stellung am Markt, wodurch auch mehr Wertschöpfung in der Re-

gion zur Verfügung steht. Im besondern wird das „Missing Link“ in der Produktionskette zwischen den Produzenten und dem Vertrieb bzw. Kunden geschlossen.

Das Projekt lebt weiter: Seit dem offiziellen Projektende im Dezember 2004 war das Projektteam weiter aktiv. Mehrere Teammitglieder konzentrieren sich mehr und mehr auf das Herstellen der entwickelten neuen Produkte. Die Projektteammitglieder treten als Berater z. B. für das Kräuterprojekt „Domenico“ in St. Lambrecht auf. Regelmäßig werden Schulungen und Seminare angeboten.

16. Literatur

2. SUSTAIN Bericht; Umsetzung nachhaltiger Entwicklung in Österreich

Abraham, Hartwig: Hexenkraut und Zaubertrank : unsere Heilpflanzen in Sagen, Aberglauben und Legenden / Hartwig Abraham ; Inge Thinnies. - 2. Aufl. Greifenberg: Freund, 1996. - 252 S.

Aus alten Kräuterbüchern: das Contrafayt Kreuterbuch von 1530 / bearb., erl. erg. durch Sonja Steiner-Welz Mannheim: Reinhard Welz Mannheimer-Vermittler-Verl., [2002]. - 175 S.

Bankhofer, Hademar: Erste Hilfe aus der Natur: schnelle und sanfte Linderung von Beschwerden / Hademar Bankhofer. - 1. Aufl. München: Ullstein-Taschenbuchverl., 2001. - 159 S. . - (Econ-Taschenbuch ; 71008)

Bankhofer, Hademar: Winter-Wellness: Tipps und Anregungen für die kalte Jahreszeit ; Naturarzneien, die dem Winter einheizen ; Winterobst und -gemüse ; ihr Badezimmer als Kurzentrum; mehr Licht für triste Tage; mit 17 besten Winter-Cocktails - 1. Aufl. Leoben; Wien: Kneipp-Verl., 2003. - 239 S.

Bärnthaler, Christine: Regionaler Entwicklungsplan der Holzwelt Austria, Mai 2001; Holzwelt Austria, Murau

Berger, Franz Severin: Salben, Säfte und Essenzen aus dem Garten der Natur : mit 50 Schritt-für-Schritt-Rezepten / Franz Severin Berger; Christiane Holler Wien [u.a.]: Orac, 1999. - 127 S.

Berger, Judith: Das magische Heilkräuterjahr. Aus d. Amerikan. von Gabriele Kuby München: Knaur, 2000. - 303 S.

Bergna, Giovanni E.: Die grüne Sauna : das Heubad in Trentino-Südtirol über die empirische Praxis zur Thermal-Therapie: Manfrini, 1983. - 94 S

Birmann-Dähne, Gerhild: Bärlauch und Judenkirsche : 40 Heilpflanzen und Wildfrüchte in Mythen, Märchen, Medizin und Küche; mit einer 13seitigen Kräutertabelle: Haug, 1996. - 213 S. . - (Reihe: Homöopathie und biologische Medizin)

BMLFUW (2001): Konzept Biologischer Landbau, Projektgruppe "Biologischer Landbau", Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW) Wien.

BMWV (1998) (Hrsg): Delphi Report Austria: Technologie Delphi II. Kap. „Biologische Lebensmittel“, Institut für Technologiefolgenabschätzung, Österr. Akademie d. Wissenschaften und Bundesministerium für Wissenschaft und Verkehr (BMWV) Wien.

Boros, Georges: Heil- und Teepflanzen. - 3. Aufl. Stuttgart: Ulmer, 1980. - 223 S.

Bremness, Lesley: Das grosse Buch der Kräuter: ein praktischer Führer für den Anbau, die Pflege und Verwendung von Kräutern. - 6. Aufl. Aarau: AT-Verl., 2000. - 287 S.

Drack, M (2002): Bionik und Ecodesign - Untersuchung biogener Materialien im Hinblick auf Prinzipien, die für eine umweltgerechte Produktgestaltung nutzbar sind; Dissertation, Universität Wien

Eckert, Anneliese: Heilpflanzen : Schätze der Natur ; alte Rezepturen neu entdeckt / Anneliese und Gerhard Eckert München: Bassermann, 2002. - 175 S.

Erzeugungsstrukturen von Dörrobst in Österreich. Hrsg. Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT), Abteilung Energie- und Umwelttechnologien: Berichte aus Energie- und Umweltforschung 4/2000,

EUROTECH MANAGEMENT (Hrsg.) (1999): Organic Farming in the European Union – Perspectives for the 21st Century. Proceedings, Conference 27-28.May 1999 Baden/Vienna, European Commission DG VI und DG XI, BMLF, BMUJF, Avalon Foundation und EuroTech Management, Wien.

Faust, Volker: Pflanzenheilmittel und seelische Störungen mit 8 Tabellen / von Volker Faust. Unter Mitarb. von H. Baumhauer ...Stuttgart: Wiss. Verl.-Ges., 2000. - 170 S.

Ferstl, Linda Juliana: Wellness : Begriff, Bedeutung und Motive / von Linda Juliana Ferstl 2004. - 116, XXIII Bl.

Frommherz, Andrea: Kinderwerkstatt Zauberkräuter: mit Kindern die Geheimnisse und Heilkräfte der Pflanzen entdecken; Aarau: AT-Verl., 1997. - 119 S.

Gaigg, Walter: Bowlen, Punsche & Liköre : selbstgemachte Köstlichkeiten: Stocker Graz, 2001. - 140 S.

Gindl, Michaela: Von der Nutzung zum Verbot. Über SammlerInnen, bäuerliche Naturbeziehungen und die Bürgerliche Naturschutzbewegung am Beispiel des echten Speik. Diplomarbeit, Wien Jan. 2000

Hehenberger, Leo (1999): Obst trocknen - Knabberobst herstellen. in: Der fortschrittliche Landwirt. Heft 16/1999.

Hensel, Wolfgang: Das Kosmos-Kräuterbuch : [erkennen - sammeln - verwenden] Stuttgart: Franckh-Kosmos, 1994. - 156 S.

Hirsch, Siegrid; Grünberger, Felix: Die Kräuter in meinem Garten : Heilwirkung, Anwendung, Anbau und Kultivierung, Sammeln, Konservieren, Erkennen, Kombinationen mit Edelsteinen, Magie und Brauchtum, Rezepte, Mondphasen, Bach-Blüten, Schüssler-Salze, Hildegard-Anwendungen und vieles mehr;. - 2., erw. Aufl. Unterweirdorf: Verl. Freya, 2000. - 448 S.

Hörtner, Heinz: Leiden natürlich lindern und heilen : [mit Tips zur Anwendung heimischer Heilkräuter und für ein gesundes Leben, Eigenverl. H. Hörtnner, 1998. - 230 S.

Hübner M., R. Rastl, L. Rehse, R. Wimmer, W. Wimmer: Ecodesign - Produkte für Dienstleistungsanbieter, Wien 2000 (erhältlich im BMWV)

Indinger A. (Hrsg.): Konsequenzen für die Angepasste Technologie aus der AGENDA 21. Materialien zur Vorlesung "Kreislauforientierte Bedarfsdeckungssysteme" 1993 an der TU Wien, GrAT-Broschüre, Wien 1994.

Kaul, Ravindernath: Johanniskraut : Botanik, Inhaltsstoffe, Qualitätskontrolle, Pharmakologie, Toxikologie und Klinik ; [Handbuch für Ärzte, Apotheker und andere Naturwissenschaftler] ; mit 38 Tabellen. Stuttgart: Wiss. Verl.-Ges., 2000. - 187 S. . - (Handbuch für Ärzte, Apotheker und andere Naturwissenschaftler)

Klettenhammer, Itta: Die Kräuterfee aus der Heilpflanzenmühle : Ernstes und Heiteres rund um die Naturfreundin oder Anregung für eine heile Welt. Graz: Eigenverl., [1996]. - 104 S

Költringer, Claudia: Die besten Rezepte der Kräuterhexe: aus Garten, Küche und Werkstatt; Tipps für Gesundheit, Wohlbefinden, Genuss und Dekoration. - 1. Aufl. Leoben; Wien: Kneipp-Verl., 2003. - 125 S

Krotschek C., R. Wimmer, M. Narodoslawsky: Stoffliche Nutzung Nachwachsender Rohstoffe in Österreich, BMWV. Graz 1997

Lawless, Julia: Die illustrierte Enzyklopädie der Aromaöle : das umfassende Standardwerk der heilenden Öle und Pflanzen. Aus d. Engl. von Karl Friedrich Hörner. - 1. Aufl. Bern ; Wien [u.a.]: Scherz, 1996. - 255 S.

Lorenz, Erik: Die Apotheke des Bauern: gesund durch Kräuter / Lorenz ; 1992. - 72 S.

Maertens, Otto: Die Heilkräuter nach Sebastian Kneipp: Fundort, Erntezeit, Sammlung, Aufbewahrung; Wien: Kneipp-Verl., 2003. - 181 S.

Mayer, Elisabeth: Wildfrüchte, -gemüse, -kräuter : erkennen, sammeln & genießen. - 2. Aufl. Graz [u.a.]: Stocker, 2001. - 158 S. . - (Praxisbuch)

Mességué, Maurice: Von Menschen und Pflanzen: Leben und Rezepte des berühmten Naturarztes. - 1. - 12. Tsd. Wien; München; Zürich: Molden, 1972. - 352 S.

Mikula, Gerlinde: Blumen und Heilpflanzen der Alpen / Hrsg.: Naturfreunde Villach. Klagenfurt: Heyn, 1999. - 127 S.

Müller-Ebeling, Claudia; Rätsch, Christian; Storl, Wolf-Dieter: Hexenmedizin : die Wiederentdeckung einer verbotenen Heilkunst - schamanische Traditionen in Europa. - 4. Aufl. Aarau: AT-Verl., 2002. - 272 S.

Neuhold, Manfred: Zauberkräuter. Graz: Steir. Verl.-Ges., 2000. - 112 S.

Nickl, Werner: Kräuterdorf Söchau: Führer durch den Kräutergarten, Kräuterlehrpfad, Baumlehrpfad; ...der Natur, auf der Spur... Hrsg.: Fremdenverkehrsverein Söchau. Graz: Druckwerk, [1987]. - [24] S.

Obermair, Marianne: Haltbar machen : Gemüse - Kräuter - Pilze. Graz: Stocker, 1997. - 144 S. . - (Praxisbuch)

Obermair/Schneider (1998): Obst haltbar machen. Leopold Stocker, Verlag Graz

Rehse L., et al.: Ecodesign '98 - Wettbewerb für zukunftsfähige Produkte und Lösungen. BMWV. Wien 1998

Rehse L.: Entwicklung von Bewertungsfeldern für eine umweltbewusste Produktgestaltung, Wien 1996

Reichenvater, Hanni: Hausmittel und Heilkräuter im Jahreslauf. - 2. Aufl. Graz: Stocker, 2001. - 127 S. . - (Praxisbuch)

Scheidl, Elke: Seife und Seifenherstellung. Diplomarbeit. 2002. - 142 Bl.

Schleimer, Jochen: Homöopathische Urtinkturen : Therapie-Leitfaden / Jochen Schleimer Stuttgart: Sonntag, 2000. - 185 S.

Schnabl U. (2001): Vom Glück mit dem Pech (die traditionelle Nutzung und Gewinnung pflanzlicher Rohstoffe und Arbeitsmaterialien am Beispiel der österreichischen Harzgewinnung); Diplomarbeit, Universität für Bodenkultur Wien

Wagner, Annette: Heilende Pflanzen & Blüten : von der hl. Hildegard zu Dr. Edward Bach Wien: Tosa-Verl., 2000. - 128 S.

Werthan, Elfriede: Kraft und Magie der Heilkräuter: Eigenverl. E. Werthan, Graz 1997. - 127 S.

Wimmer R, L. Janisch, H. Hohensinner, M. Drack: Erfolgsfaktoren für den Einsatz Nachwachsender Rohstoffe im Bauwesen - Fördernde und hemmende Faktoren für den Einsatz Nachwachsender Rohstoffe im Bauwesen; Haus der Zukunft - Grundlagenstudie, Wien 2001

Wimmer R.: Ecodesign / Cleaner Production - Software Recherche und Leistungstest, Wien 1998 (Schriftenreihe des BMUJF, Band 15/98)