

Die FPI berät und begleitet seit über 25 Jahren Unternehmen der Lebensmittelwirtschaft erfolgreich bei der Umsetzung innovativer Vorhaben.

„Wir vernetzen Kompetenzen!“

25 Jahre Expertise im Netzwerken: Gespräch mit Norbert Reichl von der Food Processing Initiative

Der Food Processing Initiative e.V. blickt auf 25 erfolgreiche Jahre im Bereich Netzwerken in der Lebensmittelindustrie zurück. Im Interview mit **LEBENSMITTELTECHNIK** spricht Geschäftsführer Norbert Reichl darüber, vor welchen Hürden die Branche steht und welche Veränderungen die Twin Transition mit sich bringt. Er sagt: „Die Herausforderungen sind zugleich Chancen – vorausgesetzt, es gelingt, geeignete technologische, digitale oder auch organisatorische Lösungen zu finden und in der Breite umzusetzen.“

LT: Herr Reichl, Glückwunsch zum Jubiläum! Von den Anfängen bis heute: Können Sie uns einen kurzen Überblick über die Geschichte der der Food Processing Initiative geben? Was waren die wichtigsten Meilensteine in den zurückliegenden Jahren?

Norbert Reichl: Gerne. Nicht ganz einfach, denn es gab so viele in den zurückliegenden 25 Jahren. Seit unserer Gründung 1996 als Landesinitiative des NRW-Wirtschaftsministeriums an der FH Bielefeld haben wir uns von einem regionalen Projekt zu einem europaweit anerkannten Innovationsnetzwerk entwickelt. Unser Ziel: Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft bei der Wettbewerbsfähigkeit zu unterstützen. Bereits früh setzten wir auf Internationalisierung und Netzwerkaufbau.

2000 gründeten Sie schließlich den Verein mit eigener Geschäftsstelle ...

Im Jahr 2005 folgten dann die ersten europäischen und internationale Projekte. Ein weiterer Meilenstein war sicherlich 2016 das Projekt "Lebensmittel 4.0", das mit dem ILT.NRW der TH OWL durchgeführt wurde. Es war eines der ersten Projekte, das Digitalisierung in der Ernährungswirtschaft pra-

xisnah adressierte. 2018 schließlich initiierten wir mit 23 Partnern die europäische S3-Partnerschaft "Smart Solutions 4 Agri-Food", die Unternehmen bei der sogenannten Twin Transition unterstützt – der Verbindung von Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Zahlreiche EU-Projekte wurden seither erfolgreich umgesetzt.

Ein weiterer Höhepunkt: der Gewinn der Clusterpartnerschaft 2022 im Rahmen der European Cluster Conference mit dem S3FOOD-Konsortium ...

Über die European Cluster Collaboration Plattform konnten wir unser Netzwerk konsequent weiter ausbauen. Auch international bringen wir unsere Expertise ein, etwa in GIZ-Projekten in Ruanda und Ägypten zum Aufbau von Lebensmittel-Clustern. Es ist eine spannende Erfahrung, diese Länder kennenzulernen und in ihrer Etablierung regionaler Cluster-Strukturen zu unterstützen. Unser Antrieb sind Offenheit, Lernbereitschaft und starke Partnerschaften sowie der Wille, die Zukunft aktiv mitzugestalten.

Welche Ziele verfolgt die Initiative aktuell? Und haben sich diese im Laufe der Zeit verändert?

Die Food Processing Initiative verfolgt einen satzungsgemäßen Auftrag, den wir mit unserem Claim auf den Punkt bringen: Wir vernetzen Kompetenzen für innovative Lösungen! Konkret heißt das: Wir bringen Unternehmen der Lebensmittelwirtschaft mit relevanten Akteuren aus Wirtschaft, Wissenschaft, Technologieentwicklung, Beratung, Politik und Förderlandschaft zusammen, um so die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit mit allen und für alle Akteure nachhaltig zu stärken.

Innovationen entstehen allerdings nicht im Alleingang ...

... ja, denn sie entstehen im Zusammenspiel der Akteure. Und genau aus dieser Motivation heraus wurde die FPI letztlich gegründet und hat sich über die Jahre weiter entwickelt. Ziel ist es, Lösungen zu identifizieren, weiterzuentwickeln und, was entscheidend ist, in die Praxis zu bringen. Uns geht es also nicht um Konzepte im Labor. Unser Ziel ist immer die Umsetzung in der Praxis. Nur dort entfalten neue Lösungen ihre nachhaltige Wirkung – ökologisch wie ökonomisch wie sozial. Dabei verstehen wir uns nicht als Impulsgeber von außen, sondern als Netzwerk aus der Branche für die Branche. Wir fördern den offenen Austausch, ermöglichen Kooperationen und schaffen Zugang zu Wissen, das allein schwer beziehungsweise kostspielig zugänglich ist.

Ihre inhaltlichen Schwerpunkte und deren praktische Umsetzung haben sich im Laufe der Zeit also dynamisch entwickelt ...

Während zu Beginn vor allem klassische Technologie- und Prozessinnovationen im Mittelpunkt standen, gehören heute auch Themen wie zirkuläres Wertschöpfung, Ressourceneffi-

zienz und Nachhaltigkeit generell zu unseren zentralen Handlungsfeldern, all dies häufig in Kombination mit Digitalisierung oder auch alternative Proteinquellen. Diese Entwicklung zeigt: Wir reagieren nicht nur auf Wandel – wir gestalten ihn mit. Dabei bleibt der Kernauftrag immer derselbe: Kompetenzen identifizieren, relevante Akteure vernetzen und innovative Lösungen in der Lebensmittelverarbeitung wirksam machen.

Welche Herausforderungen bringt der Wandel in der Lebensmittelbranche mit sich, und wie reagiert die Food Processing Initiative darauf?

Veränderungen in der Branche gab es schon immer. Neu ist heute die enorme Geschwindigkeit und Dynamik, mit der diese Transformationen voranschreiten – sie ist in ihrer Intensität beispiellos und beruht auf verschiedenen Treibern. Dazu zählen beispielsweise ökologische Verantwortung, Ressourcenknappheit, technologischer Fortschritt, politische und regulatori-

„Die Food Processing Initiative hat von Beginn an auf Internationalisierung und Netzwerkaufbau gesetzt.“

sche Rahmenbedingungen, steigender Markt- und Wettbewerbsdruck sowie akute Personalengpässe. Viele Unternehmen verfügen nicht über die nötigen internen Ressourcen, um diesen Wandel in diesen Bereichen aktiv zu gestalten.

Viele Expertinnen und Experten fordern angesichts der Herausforderungen in der Branche, das Ernährungssystem nicht mehr als lineare Kette, sondern als Netzwerk zu betrachten. In einem solchen stehen die Beziehungen und die Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten im Vordergrund ...

Dem kann ich mich nur anschließen. Und genau unter diesem Punkt hat unsere Netzwerkarbeit für die Unternehmen eine besondere Bedeutung: Wir unterstützen aus unabhängiger Perspektive dabei, Zeit und Suchkosten zu reduzieren, indem wir relevante Akteure, Lösungen und Informationen schnell zugänglich machen. Wir bringen jene Unternehmen, die sich auf den Weg der Transformation machen wollen, mit jenen zusammen, die bereits erste Erfahrungen gesammelt und erfolgreiche Praxisbeispiele entwickelt haben. Aus diesen Gesprächen entstehen Impulse und Synergien, Wissenstransfer und oft konkrete Ansätze zur weiteren Umsetzung. Das ist nicht immer einfach, oft herausfordernd, aber immer sehr spannend!

Wie helfen Sie den Unternehmen dabei, nachhaltige und ressourcenschonende Produktionsprozesse zu implementieren?

In unseren Förderprojekten und Aufträgen arbeitet die FPI gezielt an Fragen wie beispielsweise wie können Prozesse energieeffizienter und klimaneutraler gestaltet werden? Wo gibt es Abwärme-Potenziale, die nutzbar gemacht werden können? Wie lässt sich der Rohstoffverbrauch reduzieren, ohne Qualitätseinbußen? Und gibt es alternative Rohstoffe oder die Möglichkeit, aus Reststoffen Rohstoffe zu gewinnen? Diese Fragen entstehen im Austausch mit den Unternehmen und dem Netzwerk. Wir möchten nicht an den Bedarfen vorbei planen, sondern uns auf die konkreten Herausforderungen der Branche fokussieren. Deshalb sind unsere Unterstützungsangebote ganz individuell.

Was steht bei Ihrer Arbeit konkret im Mittelpunkt?

Nicht die Projekte selbst, sondern das, was sie für Unternehmen ermöglichen: konkrete, umsetzbare Maßnahmen für nachhaltigere Produktion. Denn was macht ein gutes Netzwerk wie das der FPI aus? Das es auf gemeinsamen Werten und einem übergeordneten Ziel basiert! In unseren Projekten arbeiten wir regional, überregional und international mit vielen Menschen zusammen – das ist ein ganz klares Plus, das wir auch in unsere Veranstaltungen, Workshops oder Netzwerkformate einfließen lassen.

Inwiefern trägt die FPI dazu bei, die Automatisierung und Digitalisierung in der Lebensmittelverarbeitung voranzutreiben?

Digitalisierung ist kein Selbstzweck, sondern ein strategisches Werkzeug, um zentrale Herausforderungen der Lebensmittelverarbeitung effektiv zu bewältigen. Sie dient nicht dem Selbstzweck technologischer Innovation, sondern wird gezielt eingesetzt, um konkrete Mehrwerte für Unternehmen zu schaffen – sei es durch mehr Transparenz in den Prozessen, höhere Effizienz, verbesserte Qualitätssicherung oder eine flexiblere Produktion. Kurz gesagt: wir unterstützen Unternehmen in den Bereichen Digitalisierung und Automatisierung dort, wo sie als Instrument zur Lösung realer Probleme in der Lebensmittelverarbeitung dienen – praxisnah, vernetzt und mit Blick auf die Zukunftsfähigkeit der Branche.

Hinzu kommt: Die digitale Transformation ist eine fundamentale Veränderung, die alle Branchen nachhaltig beeinflusst – wie auch die Energiewirtschaft, um ein Beispiel zu nennen ...

Genau an diesen Schnittstellen zu anderen Branchen gibt es einen Hebel: die Verbindung von Digitalisierung mit anderen Innovationsfeldern – etwa der Energieeffizienz oder der Lebensmittelsicherheit und der Nachhaltigkeit.

So entstehen integrierte Ansätze, bei denen etwa Prozessdaten nicht nur zur Produktionssteuerung, sondern auch zur Qualitätssicherung oder zur intelligenten Nutzung von Abwärme genutzt werden können. Das bedeutet: Digitale Lösungen helfen dabei, Energie- und Ressourcenverbräuche genau zu erfassen und

„Neu ist die enorme Geschwindigkeit und Dynamik, mit der die Transformationen voranschreiten.“

zu analysieren – eine wichtige Grundlage, um Effizienzpotenziale zu erkennen und Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Automatisierung wiederum kann helfen, dem Fachkräftemangel zu begegnen, repetitive Aufgaben zu übernehmen und gleichzeitig gleichbleibend hohe Produktqualität sicherzustellen.

Welche Rolle spielt die Weiterbildung und Qualifizierung von Fachkräften im Rahmen des Wandels, und wie unterstützt die Initiative dies?

Die Weiterbildung und Qualifizierung von Fachkräften spielt eine zentrale Rolle im Wandel der Lebensmittelbranche, denn technologische Innovation, Nachhaltigkeitsziele und neue Geschäftsmodelle können nur dann wirksam umgesetzt werden, wenn auch die Menschen im Unternehmen darauf vorbereitet sind.

Heute stellt sich für viele Unternehmen vor allem eine Frage: Wie gewinne ich kreative



„Was macht ein gutes Netzwerk aus? Das es auf gemeinsamen Werten und einem übergeordneten Ziel basiert!“, sagt Norbert Reichl. Für den Geschäftsführer der Food Processing Initiative e.V. bleibt der Kernauftrag dabei immer derselbe: Kompetenzen identifizieren, relevante Akteure vernetzen und innovative Lösungen in der Lebensmittelverarbeitung wirksam machen.

Fachkräfte und wie kann ich meine Mitarbeitenden sinnvoll weiterqualifizieren?

Genau zu dieser Fragestellung haben wir zwei Jahre lang gemeinsam mit zwölf Unternehmen und einem Projektpartner das Projekt "PerLe – Personalmanagement in der mittelständischen Lebensmittelwirtschaft NRW" durchgeführt. Mit den Unternehmen als Entwicklungspartner entstanden praxisnahe Lösungen zu Fachkräftesicherung, Personalgewinnung, -bindung und -austritt. Ergebnis: branchenspezifische Best Practices – von Einarbeitungskonzepten über Laufbahnplanung bis hin zur Qualifizierungsmatrix und einem Unternehmensleitbild. Daraus hat sich der Personalleiterkreis als fester Rahmen für den fachlichen Austausch etabliert.

Neue Technologien, veränderte Prozesse und steigende Anforderungen an Nachhaltigkeit und Digitalisierung erfordern neue Kompetenzen – sowohl im gewerblichen Bereich als auch in der Führung ...

Wir betrachten Qualifizierung daher nicht als Zusatz, sondern als integralen Bestandteil jeder zukunftsgerichteten Veränderung, in der Ausbildung und in der Weiterbildung. Im Projekt "CirQuality OWL" beispielsweise beschäftigen wir uns als Teil einer engagierten Transformations-Allianz mit der Qualifizierung für die Zir-

„Der gleichzeitige Wandel hin zu mehr Nachhaltigkeit und Digitalisierung, die Twin Transition, rückt in den Fokus.“

kuläre Wertschöpfung. In Projekten wie "PerLe" haben wir gemeinsam mit Unternehmen konkrete Werkzeuge entwickelt – etwa zur Einarbeitung, Laufbahnplanung oder Qualifizierung. Diese Best Practices und der Personalleiterkreis stehen auch anderen Betrieben offen.

Welche neuen Technologien oder Verfahren fördert die Initiative, um die Wettbewerbsfähigkeit der Lebensmittelindustrie zu stärken?

Hohe Ansprüche an Qualität und Produktsicherheit, wachsende Anforderungen in puncto Nachhaltigkeit, der Druck zur Steigerung von Ressourcen- und Energieeffizienz sowie die Suche nach zukunftsfähigen Alternativen zu tierischen Proteinen. Diese Herausforderungen sind zugleich Chancen – vorausgesetzt, es gelingt, geeignete technologische, digitale oder auch organisatorische Lösungen zu finden und in der Breite umzusetzen.

Sie sprachen die Herausforderungen der Twin Transition bereits zu Beginn an. Die Handlungsfelder und die Liste der Technologien, die hier eine Rolle spielen können sind schier unendlich ...

Wir gehen immer den Weg, der die besten Optionen für Unternehmen ermöglicht und damit einen strukturierten, gemeinsamen Weg in Richtung Zukunftsfähigkeit der Branche. Dabei rückt die Twin Transition zwangsläufig in den Fokus – also der gleichzeitige Wandel hin zu mehr Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Das bedeutet: digitale Werkzeuge helfen dabei, Energieverbräuche transparent zu machen, Einsparpotenziale zu heben und neue Technologien kennenzulernen und zu implementieren. Oder: Prozessdaten liefern die Grundlage, um gezielt Abwärme nutzbar zu machen und so Ressourcen zu schonen. Auch in der Entwicklung und Markteinführung alternativer Proteinquellen zeigt sich, wie technologische Innovation, neue Geschäftsmodelle und gute Vernetzung ineinandergreifen können. Denn häufig ist das Wissen da, die Technik entwickelt – aber es fehlt der Zugang, der Impuls oder der Partner zur Umsetzung. Genau hier setzt unser Netzwerk an: Es bringt Akteure zusammen, die gemeinsam etwas verändern wollen. Es schafft Räume für Austausch, identifiziert Lösungen, vermittelt Expertise und initiiert neue Kooperationen.

Unzählige, oft ineinandergreifende Technologietrends, vielfältige Innovationen und Lösungen von Startups – wer kann da den Überblick behalten und die für sein Unternehmen relevantesten Entwicklungen priorisieren und daraus die richtigen Transformationsmaßnahmen herleiten?

Ein gutes Beispiel ist die Innovations-Allianz "Where food meets IT", an der sich die FPI beteiligt. Durch die enge Zusammenarbeit mit Forschungseinrichtungen und Partnerschaften wie der smartFoodTechnologyOWL und der FutureFoodFactory entsteht ein Wissenskreislauf. Ziel ist die nachhaltige Etablierung eines Exzellenzfeldes zum Thema Digitalisierung und Industrie 4.0 in der Lebensmittelbranche. Die Unternehmen und die Forschung liefern die Ideen, das Netzwerk bringt sie in die Praxis, und die Unternehmen treiben mit ihrer Umsetzung die Transformation voran, hier im Bereich Forschungs- und Transformationsplattform für die digitale Transformation.

Wie arbeitet die FPI e.V. mit Forschungseinrichtungen und anderen Partnern zusammen, um die Lebensmittelindustrie zukunftssicher zu machen?

Unser Ansatz ist: Wir setzen auf einen frühzeitigen und kontinuierlichen Dialog zwischen Forschung und Praxis. Ziel ist es, gemeinsam Themen zu identifizieren, die für die Branche wirklich relevant sind – und daraus passgenaue, umsetzungsorientierte Projekte zu entwickeln. So fließt die Perspektive der Unternehmen von Anfang an in Forschungsansätze ein, was deren Relevanz und Wirkung in der Praxis deutlich erhöht.

Dabei geht es uns nicht nur um Technologien und Innovationen, sondern auch um den Aufbau langfristiger Beziehungen und Kompetenzen. Netzwerke leben von den Menschen und ihren persönlichen Beziehungen ...

Ein wichtiger Aspekt ist die Vernetzung mit künftigen Fach- und Führungskräften – etwa durch Kontakte zu Studierenden, praxisnahe Studienprojekte oder gemeinsame Veranstaltungen mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Vertrauen, Authentizität, gegen-

„Die Entwicklung unseres Netzwerks zeigt: Wir reagieren nicht nur auf Wandel, wir gestalten ihn mit.“

seitiger Respekt und Wertschätzung sind unverzichtbare Eigenschaften, die unsere Aktivitäten definieren. So verbinden wir Innovationsentwicklung mit Nachwuchssicherung – beides zentrale Faktoren für eine zukunftsfähige Lebensmittelwirtschaft. Wir bauen gerne Brücken!

Zum Abschluss unseres Gesprächs: Herr Reichl, was bedeutet das Jubiläum für Sie persönlich und für das gesamte Netzwerk der Food Processing Initiative?

Es sind zwei Gefühle, die heute aufkommen: Stolz und Demut. Ja, wir in der Geschäftsstelle sind natürlich stolz auf das Erreichte, weil wir den Weg über die Jahre aktiv mitgestaltet haben. Aber wir sind auch demütig, da wir wissen: Es haben viele dazu beigetragen, dass wir heute da stehen, wo wir stehen. Es ist ein Privileg hier zu arbeiten. Jeden Tag begegnen wir innovativen Köpfen aus Wirtschaft und Wissenschaft, tauschen uns aus mit den Akteuren im Innovationssystem Lebensmittelwirtschaft und lernen die verschiedenen Perspektiven kennen. Hieraus gemeinsam Ideen zu gestalten, die Prozesse zu moderieren und Lösungsansätze zu initiieren – diese Aufgaben sind herausfordernd und bereichernd zugleich.

Was sind die zukünftigen Pläne oder Visionen für die kommenden Jahre?

Wir sind nicht die Typen für Visionen. Wir machen lieber. Natürlich mit Plan. Aber auch mit der Flexibilität und Geduld, die Netzwerken, also das Zusammenwirken vieler eben auch erfordert. Bei allem trägt uns die Zuversicht, dass wir Zukunft mitgestalten können. Es gibt noch viel zu tun.

TW ■

www.foodprocessing.de

Das Gespräch führte LT-Chefredakteur Thomas Wiese.