ARBEIT UND DIGITALISIERUNG 21.07.2026 | Anja Freudenreich

Wettbewerb um Talente

In der Migrationsdebatte geht ein entscheidender Aspekt oft unter: Deutschland muss für qualifizierte Fachkräfte attraktiver werden.

In Deutschland wird über Migration derzeit vor allem unter den Stichworten Kontrolle, Begrenzung und Rückführung diskutiert. Weit weniger Aufmerksamkeit erhält eine andere Form der Migration, auf die Deutschlands Wirtschaft längst angewiesen ist: die internationale Anwerbung qualifizierter Fachkräfte. Doch auch hier verschärft sich der Wettbewerb. Fachkräfte können heute zwischen vielen Zielländern wählen – und Deutschland muss sich fragen, warum sie sich ausgerechnet für die Bundesrepublik entscheiden sollten.

Lange galt Deutschland als attraktives Zielland. Gute Beschäftigungsmöglichkeiten, ein ausgebauter Sozialstaat und vergleichsweise starke Arbeitnehmerrechte verschafften dem Land einen Reputationsvorsprung. Doch Fachkräfte orientieren sich heute nicht mehr allein an Löhnen oder offenen Stellen. Sie vergleichen potenzielle Länder, informieren sich über Arbeitsbedingungen und tauschen Erfahrungen über soziale Medien und persönliche Netzwerke aus. Deutschland konkurriert längst nicht mehr nur mit seinen europäischen Nachbarn, sondern mit einer wachsenden Zahl von Einwanderungsländern um dieselben qualifizierten Arbeitskräfte.

Der eigentliche Wettbewerb entscheidet sich deshalb nicht mehr erst auf dem Arbeitsmarkt. Er beginnt, lange bevor ein Arbeitsvertrag unterschrieben wird – und er wird zunehmend über Vertrauen entschieden.

Was das konkret bedeutet, zeigt der Blick nach Marokko. Das Land zählt heute zu den wichtigsten Herkunftsländern qualifizierter Arbeitsmigration nach Deutschland. Rund um die Fachkräfteanwerbung ist dort ein eigener Markt entstanden: Sprachschulen, Vermittlungsagenturen und Beratungsunternehmen begleiten Bewerbungs-, Anerkennungs- und Visaverfahren – häufig gegen Gebühren von mehreren tausend Euro. Gleichzeitig wächst die Nachfrage nach Deutschkursen, und Ausbildungsangebote orientieren

sich zunehmend an den Anforderungen des deutschen Arbeitsmarkts. Viele junge Marokkanerinnen und Marokkaner investieren erhebliche Zeit und eigenes Geld, um ihre Chancen auf eine Beschäftigung in Deutschland zu erhöhen. Gerade weil diese Investition so hoch ist, verfügen sie über Wahlmöglichkeiten – und entwickeln Erwartungen an die Länder, die um sie werben.

Dabei unterscheidet sich diese Gruppe deutlich von den Bildern, die die deutsche Migrationsdebatte häufig prägen. Es sind überwiegend gut ausgebildete, mehrsprachige und international orientierte Fachkräfte, die ihre berufliche Zukunft bewusst planen. Sie kommen nicht zufällig nach Deutschland. Sie entscheiden sich bewusst dafür. Genau deshalb spielt Vertrauen eine immer größere Rolle. In einer digital vernetzten Welt orientieren sich potenzielle Migrantinnen und Migranten weniger an Regierungsportalen und Broschüren als an den Erfahrungen anderer. Wer nach Deutschland kommt, wird zum Botschafter seiner Erfahrungen. Positive Erlebnisse stärken Deutschlands Attraktivität, negative verbreiten sich jedoch ebenso schnell. Der Wettbewerb um Fachkräfte entscheidet sich deshalb nicht erst am Arbeitsplatz oder bei der Erteilung eines Visums. Er beginnt bereits mit dem Rekrutierungsprozess.

In Zeiten sozialer Medien entstehen Reputation und Vertrauen nicht durch Imagekampagnen, sondern durch persönliche Erfahrungen.

Genau hier liegt der blinde Fleck der deutschen Fachkräftepolitik. Deutschland hat in den vergangenen Jahren erhebliche Anstrengungen unternommen, qualifizierte Zuwanderung zu erleichtern. Das Fachkräfteeinwanderungs-Gesetz wurde reformiert, Anerkennungsverfahren vereinfacht und Visaverfahren beschleunigt. Die politische Debatte konzentriert sich vor allem darauf, wie Fachkräfte schneller nach Deutschland gelangen können. Weit weniger Aufmerksamkeit erhält dagegen die Frage, unter welchen Bedingungen diese Mobilität überhaupt entsteht.

Dabei entscheidet sich gerade in dieser frühen Phase, ob Deutschland seinem eigenen Anspruch gerecht wird. Denn die privaten Akteure, die den Rekrutierungsprozess maßgeblich prägen, sind für viele Interessierte der erste Berührungspunkt mit Deutschland – und damit entscheidend für das Bild, das sie vom Zielland gewinnen.

Wo private Akteure eine so zentrale Rolle übernehmen, braucht es jedoch klare Regeln. In der Praxis verlangen Vermittlungsagenturen teilweise mehrere tausend Euro für Beratung, Sprachkurse oder

Anerkennungsverfahren. Vielen Bewerberinnen und Bewerbern ist dabei nicht bewusst, dass nach international anerkannten Grundsätzen wie dem *Employer Pays Principle* die Kosten der Rekrutierung grundsätzlich von den Arbeitgebern und nicht von den angeworbenen Fachkräften getragen werden sollten. Hohe Gebühren gelten mitunter sogar als Zeichen besonderer Seriosität oder besserer Vermittlungschancen. Solche Informationsasymmetrien schaffen finanzielle Risiken und erhöhen die Anfälligkeit für Ausbeutung – lange bevor die Fachkräfte deutschen Boden betreten.

Das ist nicht nur ein Problem des Arbeitnehmerschutzes. Es ist auch ein strategisches Problem für Deutschland. Wer mehrere tausend Euro investiert, bürokratische Hürden erlebt oder sich durch Vermittlungsversprechen getäuscht fühlt, wird diese Erfahrungen weitergeben. In Zeiten sozialer Medien entstehen Reputation und Vertrauen nicht durch Imagekampagnen, sondern durch persönliche Erfahrungen. Die Qualität der Rekrutierung wird damit selbst zu einem Wettbewerbsfaktor.

Hinzu kommt ein weiterer Widerspruch. Deutschland wirbt international mit guten Arbeitsbedingungen, Tarifpartnerschaft und sozialer Sicherheit. Doch genau die Institutionen, die diese Versprechen glaubwürdig machen – die Sozialpartner –, spielen in Migrationspartnerschaften und Rekrutierungsprogrammen bislang nur eine untergeordnete Rolle. Dabei unterstützen Gewerkschaften Migrantinnen und Migranten bei Fragen zu Arbeitsverträgen, Arbeitsbedingungen oder zur Durchsetzung ihrer Rechte. Wer faire Arbeit als Standortvorteil begreift, sollte diese Akteure deshalb nicht erst nach der Einreise einbeziehen, sondern bereits bei der Gestaltung fairer Rekrutierungsprozesse.

Wer Fairness erst am Arbeitsplatz gewährleistet, hat den entscheidenden Teil des Wettbewerbs bereits verloren.

Diese Leerstelle überrascht auch deshalb, weil Deutschland in anderen Bereichen längst einen anderen Maßstab anlegt. Mit dem Lieferketten-Sorgfaltspflichten-Gesetz wurde der Grundsatz etabliert, dass wirtschaftlicher Erfolg nicht von den sozialen Folgen seiner Entstehung getrennt werden darf. Ausgerechnet bei der internationalen Rekrutierung von Fachkräften gilt diese Logik bislang nur eingeschränkt. Denn auch hier entstehen globale Verantwortungsketten: Fachkräfte werden nicht auf einem Weltmarkt produziert, sondern von Familien, Bildungssystemen und Herkunftsländern ausgebildet und finanziert.

> Wenn Deutschland von diesen Investitionen profitiert, stellt sich zwangsläufig die Frage, welche Verantwortung es für faire Rekrutierungsbedingungen übernimmt.

Erste Ansätze, diesen blinden Fleck zu schließen, gibt es bereits. Mit der Fachkräfteallianz des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) wurde 2026 erstmals ein Rahmen geschaffen, in dem staatliche Akteure, Unternehmen, Gewerkschaften und die Diaspora gemeinsam über Standards fairer Anwerbung beraten. Auch das Gütesiegel „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“ setzt wichtige Qualitätsmaßstäbe für die internationale Rekrutierung im Pflegesektor. Der Nationale Aktionsplan gegen Arbeitsausbeutung und Zwangsarbeit, der im vergangenen Jahr verabschiedet wurde, eröffnet zudem die Möglichkeit, faire Fachkräfteanwerbung ressortübergreifend stärker zu verankern. Bislang bleiben diese Instrumente jedoch sektoral begrenzt, freiwillig oder ihre praktische Umsetzung steht noch aus.

Dass eine aktivere Gestaltung möglich ist, zeigen internationale Beispiele. In der Migrationspartnerschaft zwischen Deutschland und den Philippinen wurden Elemente fairer Rekrutierung gezielt mit Investitionen in Ausbildung verknüpft. Deutsche Unternehmen beteiligen sich dort am Aufbau von Ausbildungskapazitäten vor Ort und übernehmen damit Mitverantwortung für die Qualifizierung künftiger Fachkräfte. Das zeigt: Rekrutierung muss nicht erst einsetzen, wenn Fachkräfte bereits ausgebildet sind. Migrationspartnerschaften können durch gemeinsame Investitionen, verbindliche Standards und transparente Rekrutierungsprozesse partnerschaftlicher gestaltet werden.

Für Deutschland stellt sich damit eine grundsätzliche strategische Frage. Die Fachkräftepolitik konzentriert sich bislang vor allem darauf, Zugangswege zu erleichtern und Verfahren zu beschleunigen. Im internationalen Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte reicht das jedoch nicht aus. Entscheidend ist nicht nur, wie schnell Fachkräfte nach Deutschland kommen, sondern auch, warum sie sich für Deutschland entscheiden – und was sie dazu bewegt, dauerhaft zu bleiben.

Gerade darin liegt Deutschlands eigentlicher Wettbewerbsvorteil. Das Land wirbt nicht mit den höchsten Löhnen der Welt, sondern mit Verlässlichkeit, sozialer Sicherheit, funktionierenden Institutionen und starken Arbeitnehmerrechten. Diese Versprechen müssen jedoch bereits während der Rekrutierung glaubwürdig erfahrbar sein. Wer Fairness erst am Arbeitsplatz gewährleistet, hat den entscheidenden Teil des Wettbewerbs bereits verloren.

Faire Anwerbung ist deshalb keine sozialpolitische Ergänzung der Fachkräftepolitik. Sie ist eine Investition in Deutschlands Glaubwürdigkeit als Einwanderungsland. In einer Welt, in der qualifizierte Arbeitskräfte zwischen verschiedenen Zielländern wählen und ihre Erfahrungen in Echtzeit teilen, wird Vertrauen zu einer strategischen Ressource. Der Wettbewerb um Fachkräfte beginnt lange vor der Einreise – und genau dort entscheidet sich, ob Deutschland auch künftig zu den attraktivsten Einwanderungsländern gehören wird.



Anja Freudenreich
Rabat

Anja Freudenreich leitet das Marokko-Büro der Friedrich-Ebert-Stiftung in Rabat. Zuvor war sie Regionalkoordinatorin für Gewerkschaften und soziale Gerechtigkeit im Referat Naher Osten und Nordafrika.