

Werkstattbericht

Internationale Rekrutierung in IHK-Berufen

Praxiswissen für IHKs und AHKs aus dem Projekt
„Hand in Hand for International Talents“



- 1 Fachkräfteansprache und Unternehmensgewinnung
- 2 Vorbereitung im Drittstaat
- 3 Verfahren vor der Ausreise
- 4 Ankommen in Deutschland und langfristige Integration

Das Pilotprojekt „Hand in Hand for International Talents“ (HiH) erprobt das im März 2020 in Kraft getretene Fachkräfteeinwanderungsgesetz (FEG). Vor dem Hintergrund des zunehmenden Fachkräftemangels in vielen Branchen in Deutschland haben sich mit „Hand in Hand for International Talents“ DIHK Service GmbH und Bundesagentur für Arbeit in einem Kooperationsvorhaben zusammengeschlossen, um Praxiserfahrungen bei der Umsetzung und Anwendung des FEG für IHK-Berufe zu sammeln. Das Vorhaben wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz gefördert. Mit seinem Angebot hat sich das Projekt zu einem Prozessbegleiter rund um die Fachkräfteeinwanderung aus Drittstaaten nach Deutschland entwickelt.

In seiner vierjährigen Laufzeit als Pilot (seit 2020) hat „Hand in Hand for International Talents“

- › ein regionales und internationales **Stakeholder-Netzwerk** aufgebaut in 7 Pilot-Regionen in Deutschland sowie in Vietnam, Brasilien und Indien,
- › **tragfähige Arbeitsstrukturen** etabliert zwischen ausgewählten Industrie- und Handelskammern (IHKs), Auslandshandelskammern (AHKs), IHK FOSA und der Bundesagentur für Arbeit, die es in dieser Form vorher noch nicht gab,
- › ein **praxistaugliches Prozessmodell** entwickelt für Fachkräfteeinwanderung in IHK-Berufe aus Drittstaaten,
- › ein **Informations-, Beratungs- und Vermittlungsangebot für IHK-Unternehmen** aufgebaut und
- › **Umsetzungserfahrungen** bei der Ansprache, Beratung, Begleitung, Vermittlung und Integration von Fachkräften (in IHK-Berufen) aus Drittstaaten und Unternehmen in Deutschland gesammelt und diese bei der Novellierung des FEG einfließen lassen.

Ausgehend von diesen Erfahrungen formuliert der vorliegende Werkstattbericht konkrete Handlungsempfehlungen für IHKs und AHKs.

Der Bericht gliedert sich entlang des Prozessmodells von HiH mit seinen einzelnen Arbeitsschritten, wie HiH ihn vielfach begleitet und umgesetzt hat: von der Ansprache der Fachkräfte und Unternehmen über die Ausreisvorbereitungen und die Vermittlung bis zur Integration der eingereisten Fachkräfte in Betrieb und Gesellschaft.

Bei jedem Prozessschritt stellen wir kurz die Herausforderungen und Lernerfahrung dar und leiten konkrete Ratschläge und Empfehlungen ab für IHKs und AHKs, die sich ebenfalls mit der Fachkräfteeinwanderung aus Drittstaaten beschäftigen. Wo passend, veranschaulichen Beispiele die jeweiligen Tipps.

Wenn in dieser Publikation von „Fachkräften“ die Rede ist, sind primär Personen mit Berufsausbildung gemeint. Die Vermittlung von Fachkräften mit Berufsausbildung in IHK-Berufe ist der Fokus von HiH. Zudem sind Fachkräfte gemeint, die aus Drittstaaten nach Deutschland einwandern. Gleichwohl gelten viele der von uns gewonnenen Erkenntnisse

auch für Menschen mit Hochschulabschluss und Berufsabschlüssen in anderen Berufen sowie aus anderen Herkunftsländern als den für das Projekt ausgewählten.

Charakter eines Pilotprojekts ist es, ein „lernendes Projekt“ zu sein. Die Erfahrungen und die daraus abgeleiteten Empfehlungen erheben damit keinen Anspruch auf Vollständigkeit und werden sich mit sich verändernder Gesetzeslage ebenfalls ändern. Wir freuen uns über einen Austausch dazu! Kontaktieren Sie uns bitte über projekt_hih@dihk.de.

Weiterführende Informationen



- Unsere Empfehlungen für Unternehmen finden Sie kompakt in unserem Praxisratgeber zusammengefasst
- Einen allgemeinen Überblick zum Projekt finden Sie hier

Das Projekt in Zahlen

Hauptziel im Projekt war es, qualitative Erkenntnisse zu gewinnen, die bei der Weiterentwicklung von Angeboten hilfreich sind. Alle Personen, die im Rahmen des Projekts begleitet wurden, erhielten eine individuelle Betreuung. Gleichwohl zeigen die erreichten quantitativen Ergebnisse, dass das Praxiswissen von HiH eine solide Basis hat:



Insgesamt **271** aufgenommene Fachkräfte
und **124** teilnehmende Unternehmen



96 Vermittlungen von Fachkräften
aus Drittstaaten an Unternehmen in
Deutschland



95 Prozent Verbleibquote der
eingereisten Fachkräfte nach
3 Monaten im Betrieb



96,1 Prozent der ausländischen
Berufsabschlüsse der Projektteilnehmerinnen
und -teilnehmer mindestens teilweise
anerkannt



Nur **5** Personen, die in ihr
Heimatland zurückgekehrt sind

1

Fachkräfteansprache und Unternehmensgewinnung

- 1.1 Fachkräfte aus IHK-Berufen in Drittstaaten rekrutieren
- 1.2 Unternehmen für die Auslandsrekrutierung gewinnen

2

Vorbereitung im Drittstaat

- 2.1 Bei der Anerkennung des ausländischen Berufsabschlusses unterstützen
- 2.2 Den Erwerb von Deutschkenntnissen vor der Ausreise fördern
- 2.3 Digitale Vorstellungsgespräche organisieren

3

Das Verfahren vor der Ausreise

- 3.1 Visumverfahren begleiten

4

Ankommen in Deutschland und langfristige Integration

- 4.1 Für Relocation-Kosten sensibilisieren
- 4.2 Beim ersten Ankommen und bei Behörden-gängen unterstützen
- 4.3 Betriebliche und soziale Integration stärken
- 4.4 Zum Familiennachzug beraten
- 4.5 Beim Finden von Anschluss-Sprachkursen in Deutschland helfen
- 4.6 Anpassungsqualifizierung in die Wege leiten (bei Bedarf)
- 4.7 Bei der Suche nach einer Wohnung unterstützen

1. Fachkräfteansprache und Unternehmensgewinnung

1.1 Fachkräfte aus IHK-Berufen in Drittstaaten rekrutieren

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Am Anfang steht die Gewinnung von potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern. Dafür sprechen die Projektkoordinatoren und -kordinatorinnen an den AHKs in Brasilien, Indien und Vietnam interessierte Fachkräfte vor Ort an. Bevor diese in das Projekt aufgenommen werden, nehmen die AHKs eine Einschätzung des

Vermittlungs- und Anerkennungspotenzials der Interessentinnen und Interessenten vor. Hierbei wird in Kooperation mit dem Projekt ProRecognition und der Zentralen Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) der Bundesagentur für Arbeit in einem dreistufigen Auswahlprozess die persönliche und berufliche Eignung der Fachkräfte geprüft.

Lernerfahrung

Auswanderungswillige Fachkräfte in Drittstaaten zu finden, die beruflich und persönlich für die Bedarfe von Unternehmen in Deutschland geeignet sind, ist kein Selbstläufer.

- › Die erfolgreichsten Kanäle zur Ansprache geeigneter Bewerber/innen waren
 - › der Kontakt zu Berufsschulen und deren Alumni-Netzwerken,
 - › Social-Media-Kampagnen (hier auch Einbinden von Influencern im jeweiligen Drittstaat),
 - › Onlinevorträge und
 - › Stellenausschreibungen auf Job-Portalen.
- › Die Zielgruppe der nicht akademisch qualifizierten Fachkräfte verfügt oft über ein geringeres Einkommen als Akademiker und Akademikerinnen. Daher ist der Auswanderungsprozess schwieriger zu finanzieren, was die Erwerbsmigration vieler geeigneter auswanderungswilliger Personen behindert.
- › Lange Vorlaufzeiten durch Sprachkurse, Visumverfahren etc. wirken für die Fachkräfte erschwerend, weil sie in der entsprechenden Zeit eine Doppelbelastung haben (Berufstätigkeit zur Finanzierung des Lebensunterhalts und Ausreisevorbereitung).

- › Wie belastbar der Auswanderungswunsch ist, ist häufig nicht vorherzusehen: 49 Prozent der aufgenommenen Fachkräfte brachen ihre Projektteilnahme ab. Hauptgründe dafür waren:
 - › Unvereinbarkeit von Berufstätigkeit und vorbereitendem Sprachkurs vor der Einreise
 - › Schwierigkeiten beim Deutscherwerb
 - › Änderung der familiären Situation
 - › Zu langes Warten auf Vermittlungsvorschläge seitens der IHK-Regionen aus Deutschland

Empfehlungen für AHKs

- › Führen Sie zielgerichtete (Online-)Marketingstrategien durch, um geeignete Fachkräfte zu erreichen. Es ist wichtig, die Voraussetzungen und Bewerbungsmodalitäten klar zu definieren – z. B. „staatlich anerkannter Berufsabschluss erforderlich“ und „Nachweis einer mindestens zweijährigen Berufserfahrung im deutschen Zielberuf“.
- › Entwickeln Sie Modelle, wie Fachkräfte durch den zukünftigen Arbeitgeber finanziell unterstützt werden können. Unternehmen können beispielsweise noch im Drittstaat eine Unterstützung zum Lebensunterhalt zahlen, um einen Sprachkurs in Vollzeit zu ermöglichen. Wenn eine Auszahlung dieser Mittel über die AHK möglich ist, erleichtert dies Unternehmen den Prozess.

Lernerfahrung

Herausfordernd ist es, dass die ausländische formale Berufsqualifikation einem deutschen IHK-Referenzberuf möglichst ähnlich sein sollte.

- › Bei vielen Berufsausbildungen in Drittstaaten ist der praktische Kompetenzerwerb nicht so ausgeprägt wie in den dualen und damit sehr praxisorientierten Ausbildungen in Deutschland.
- › Viele mit IHK-Ausbildungsberufen vergleichbare Berufe in Brasilien, Indien und Vietnam sind eher akademisch geprägt.

- › In Indien hatten zum Beispiel etwa 95 Prozent aller Personen aus IT-Berufen, die an HiH teilnehmen wollten, einen Universitätsabschluss.

Empfehlungen für AHKs

- › Etablieren Sie ein mehrstufiges Auswahlverfahren, das nicht nur die formale berufliche Qualifikation, sondern auch die berufliche Erfahrung und persönliche Eignung ins Visier nimmt. Dabei gilt es auch, die Motivation der potenziellen Fachkräfte zu prüfen, langfristig nach Deutschland auszuwandern und hier leben und arbeiten zu wollen.
- › Ermöglichen Sie es interessierten Unternehmen, Kompetenzfeststellungsverfahren via Onlinetests oder vor Ort an den AHKs durchzuführen.

Lernerfahrung

Die rechtlichen Rahmenbedingungen in den Drittstaaten können den Prozess erschweren.

- › In Indien verlangt die Gesetzgebung für die Rekrutierung von Fachkräften in bestimmten Berufen eine offizielle Registrierung als sogenannter Recruiting Agent. Die AHK Indien bemühte sich um diese Registrierung; die Prozesse sind aber so langwierig, dass dies während der Projektlaufzeit nicht zu klären war. Um dennoch aktiv werden zu können kooperierte die AHK mit Partnern vor Ort, die als Recruiting Agent lizenziert waren.
- › In Vietnam verlangte das Arbeitsministerium während des laufenden Prozesses seine aktive Einbindung in den Rekrutierungs- und Auswahlprozess. Der Aufbau einer Kooperation auch mit Beteiligung der Bundesagentur für Arbeit war notwendig.

Empfehlungen für AHKs

- › Klären Sie vor Beginn der Ansprache von Interessentinnen und Interessenten die geltenden gesetzlichen Regelungen rund um die Rekrutierung von Fachkräften für Unternehmen in Deutschland.
- › Suchen Sie ggf. nach geeigneten Partnern, die bereits als Recruiting Agent registriert sind.
- › Pflegen Sie Kontakt mit der Arbeitsverwaltung vor Ort, um Rollen und Erwartungen bei der Ansprache, Auswahl und Vorbereitung der Fachkräfte zu klären.

1.2 Unternehmen für die Auslandsrekrutierung gewinnen

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Parallel zur Rekrutierung im Ausland gehen die IHK-Projektkoordinatoren und -kordinatorinnen im Inland gemeinsam mit den regionalen Arbeitgeber-Services der Agenturen für Arbeit auf Betriebe in den Pilot-IHK-Regionen zu. Hierbei stehen Unternehmen mit Fachkräftebedarfen in Elektro-, HoGa- und IT-Berufen im

Fokus. Bei Interesse werden Unternehmen in das Projekt aufgenommen und müssen dafür zunächst einen Dienstleistungsvertrag unterzeichnen. Einmal aufgenommen, erhalten die Betriebe persönliche Beratung, Begleitung und organisatorische Unterstützung von A bis Z.

Lernerfahrung

Bezüglich der Einstellung von Fachkräften aus dem Ausland haben etliche Unternehmen – trotz eines z. T. gravierenden Personalmangels – Bedenken.

- › Viele Betriebe haben Vorbehalte gegenüber der Auslandsrekrutierung:
 - › Die Dauer bis zur Einreise der rekrutierten Fachkraft wird als zu lang empfunden.

- › Manche Unternehmen befürchten, dass die Fachkraft vor oder nach dem Arbeitsantritt abspringt.
- › Viele Betriebe bewerten B1-Deutschkenntnisse beim Arbeitsantritt als zu gering.
- › Die Unterstützungsaufgaben, die mit der Integration der neuen Fachkraft im Betrieb einhergehen, werden als zu hohe Hürden wahrgenommen (Wohnungssuche, Behörden, ggf. Freistellung zur Vertiefung von Sprachkenntnisse etc.).
- › Bedenken können in einem begleiteten Projekt zum Teil zerstreut werden. Durch die Vorleistung im Rahmen des Projekts wurden Prozesse generell beschleunigt:
 - › Von der Unterzeichnung des Arbeitsvertrags bis zum ersten Arbeitstag dauerte es im Rahmen unseres Projekts im Schnitt 3 Monate.
 - › Nur 11 von 70 Fachkräften haben während der Projektlaufzeit ihr Unternehmen wieder verlassen (davon 5 Rückkehrende ins Herkunftsland und 7 Arbeitgeberwechsel in Deutschland).
- › Eine ehrliche Selbsteinschätzung und ein gutes Erwartungsmanagement sind wichtig, um Frust auf beiden Seiten – Unternehmen und Fachkraft – zu vermeiden. Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber übernehmen mit der Rekrutierung einer Fachkraft aus dem Ausland Verantwortung, der sie auch gerecht werden müssen. Wo sich schon im Akquise-Prozess abzeichnete, dass Unternehmen sich bei der Integration der Fachkraft nicht engagieren wollen, waren die Fachkräfte meistens hinterher nicht zufrieden.

Empfehlungen für IHKs

- › Zeigen Sie Ihren Mitgliedsunternehmen anhand von Best-Practice-Beispielen die Chancen der Fachkräfterekrutierung im Ausland auf.
- › Wecken Sie – sofern möglich – das Interesse der Unternehmen mit konkreten Kurzprofilen und Informationen von Bewerberinnen und Bewerbern und ermöglichen Sie ein niedrigschwelliges erstes Kennenlernen.
- › Stellen Sie die volkswirtschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Folgen eines langfristigen Fachkräftemangels dar. Der Fachkräftemangel kostet die deutsche Wirtschaft bis zum Jahr 2035 hochgerechnet 326 Milliarden Euro.¹ Fachkräfterekrutierung aus dem Ausland mag etwas komplizierter sein, lohnt sich aber.

¹ Quelle: Studie der Jobplattform Stepstone, des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) und der Beratung Kienbaum Consultants International (<https://www.wiwo.de/erfolg/beruf/neue-berechnungen-so-teuer-ist-der-fachkraeftemangel-fuer-deutschlands-firmen/28290688.html>) (Letzter Abruf 5.12.2023).

- › Gehen Sie bei der Beratung offen darauf ein, worauf sich Unternehmen bei der Auslandsrekrutierung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einstellen müssen. Hierbei kann z.B. die Checkliste in unserem Praxisratgeber helfen.
- › Machen Sie – soweit vorhanden – das Unterstützungsangebot der IHK und dasjenige in der Region (z. B. Welcome Center) deutlich.

Lernerfahrung

Je greifbarer das Angebot, je persönlicher die Vorstellung einer Fachkraft, desto attraktiver.

- › Erfolgreiche Formate zur Unternehmensansprache waren diejenigen, bei denen die Unternehmen ein konkretes Bild der Fachkräfte bekommen konnten. Dies funktioniert z.B. über Kurzprofile, die Unternehmen sichten können oder – im zweiten Schritt – ein unverbindliches Kennenlernen in Form eines Online-„Speeddatings“, bei dem Unternehmen mehrere Fachkräfte in kurzen Gesprächen kennenlernen können.

Empfehlungen für IHKs

- › Wecken Sie – sofern möglich – das Interesse der Unternehmen mit konkreten Kurzprofilen und Informationen von Bewerberinnen und Bewerbern und ermöglichen Sie ein niedrighschwelliges erstes Kennenlernen.

2. Vorbereitung im Drittstaat

2.1 Bei der Anerkennung des ausländischen Berufsabschlusses unterstützen

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Die teilnehmenden Fachkräfte stellen im Rahmen der Vorbereitung einen Antrag auf Anerkennung ihres Berufsabschlusses bei der IHK FOSA. Die IHK FOSA ist das bundesweite Kompetenzzentrum der IHKs. Ihr obliegt die Anerkennung ausländischer

Qualifikationen nach dem Berufsqualifikationsfeststellungsgesetz (BQFG). Die AHKs begleiten die Fachkräfte bei der Zusammenstellung und Übermittlung der Antragsunterlagen. Alle für das Anerkennungsverfahren anfallenden Kosten werden vom Projekt übernommen.

Lernerfahrung

Die Anerkennungsstelle IHK FOSA braucht in der Regel 4 Monate für die Anerkennung: ca. 4 Wochen für die Vorprüfung des Antrags und 3 Monate für das eigentliche Verfahren.

- › Die staatliche Anerkennung des ausländischen Abschlusses im Herkunftsland ist ein Muss: Rein privatwirtschaftliche Lehrgänge in Drittstaaten stellen keine Ausbildungsnachweise im Sinne des BQFG dar und müssen wegen fehlender Antragsberechtigung von der IHK FOSA abgelehnt werden.
- › Anerkennungssuchende mit mehrjähriger einschlägiger Berufserfahrung haben bessere Aussichten auf Erfolg im Anerkennungsverfahren.

Empfehlungen für AHKs und IHKs

- › Unterstützen und beraten Sie die Fachkräfte bei der Zusammenstellung ihrer vollständigen Antragsunterlagen, damit sich das Anerkennungsverfahren nicht verzögert.
- › An ausgewählten AHK-Standorten ist das Anerkennungsberatungsprojekt ProRecognition angesiedelt, das zusätzlich konsultiert werden kann.
- › Informieren Sie als IHK „Ihr“ Unternehmen und als AHK „Ihre“ Fachkraft, die Sie zusammengebracht und vermittelt haben, über die neuen Möglichkeiten der FEG-Novelle: Mit der Novellierung ist die Anerkennung im Rahmen von sogenannten Anerkennungs-partnerschaften auch erst nach der Einreise möglich oder bei entsprechendem Gehalt sogar nicht mehr verpflichtend.

Lernerfahrung

Für manche anerkennungsrelevante Berufserfahrung im Ausland lässt sich kein Nachweis beschaffen. Das kann Nachteile im Anerkennungsverfahren mit sich bringen.

- › Im Rahmen des Projekts wurde ein Drittel der ausländischen Berufsabschlüsse voll anerkannt, zwei Drittel der Berufsabschlüsse erhielten das Ergebnis „teilweise gleichwertig“. Ein Grund dafür ist: Die IHK FOSA bezieht nur solche Berufserfahrungen in das Anerkennungsverfahren ein, die die Fachkräfte durch Arbeitszeugnisse und/oder Sozialversicherungsnachweise belegen können. In der Praxis können viele Fachkräfte aus Drittstaaten solche Dokumente nicht beschaffen. Die im Anerkennungsbescheid konstatierte fehlende Berufserfahrung steht dementsprechend im Kontrast zur tatsächlich oft jahrelangen Berufstätigkeit, wodurch die betroffenen Fachkräfte faktisch schlechter gestellt werden.
- › In Indien, Brasilien und Vietnam gibt es z. B. keine Arbeitszeugniskultur in der Form, wie sie in Deutschland Usus ist. Zudem sind manche Fachkräfte nicht offiziell angestellt oder als Freelancer tätig und können die entsprechenden Tätigkeiten aus diesem Grund nicht formal belegen.

Empfehlungen für AHKs

- › Unterstützen Sie die Fachkräfte dabei, geeignete Arbeitszeugnisse von ihren ehemaligen Arbeitgebern in den Drittstaaten zu erhalten.

Lernerfahrung

Was nach einem Teilanerkennungsbescheid der IHK FOSA zu tun ist, ist häufig sowohl Fachkräften als auch Unternehmen nicht klar.

- › Unternehmen, die nicht im Rahmen eines sogenannten beschleunigten Fachkräfteverfahren von einer Ausländerbehörde begleitet werden, und Fachkräfte im Ausland, die ihre Anerkennungsanträge bei der IHK FOSA selbstständig gestellt haben, kennen teilweise existierende Beratungsstrukturen und -angebote nicht, wenn sie Fragen rund um den Teilanerkennungsbescheid haben.

Empfehlungen für AHKs und IHKs

- › Verweisen Sie als IHK Unternehmen auf das Projekt Unternehmen Berufsanerkennung (UBA), das viele hilfreiche Informationen rund um die Teilanerkennung bietet. Auch auf der Webseite des Portals Make-it-in-Germany findet man viele relevante Ratschläge.
- › Verweisen Sie als AHK Fachkräfte auf existierende Beratungsangebote wie ProRecognition an einigen AHKs und auf die Zentrale Servicestelle Berufsanerkennung (ZSBA).

2.2 Den Erwerb von Deutschkenntnissen vor der Ausreise fördern

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Die AHKs sorgen dafür, dass die Projektteilnehmerinnen und -teilnehmer geeignete Deutschkurse an örtlichen Sprachschulen finden. Hierfür wurden in den Pilotländern Kooperationen

mit ausgewählten Sprachschulen abgeschlossen. Die Kosten für die Kurse werden bis zum Deutschniveau B1 vom Projekt übernommen. Im Rahmen der Deutschkurse finden auch interkulturelle Trainings statt.

Lernerfahrung

Spracherwerb braucht Zeit: um das Deutschniveau B1 zu erreichen, brauchen Fachkräfte in den Drittstaaten in der Regel bis zu 1 Jahr.

- › Hauptgrund für diese Dauer: Nahezu alle Fachkräfte können die Sprachkurse nur in Teilzeit absolvieren. Zur Sicherung des Lebensunterhalts müssen sie parallel erwerbstätig sein. Nur die wenigsten können auf Erspartes oder familiäre Hilfe zurückgreifen, um während des Spracherwerbs nicht arbeiten zu müssen.
- › Die monatelange Doppelbelastung durch Arbeit und Sprachkurs erhöht auch das Risiko, dass Teilnehmende den Deutschkurs abbrechen oder die B1-Prüfung nicht bestehen.

Empfehlungen für AHKs

- › Nehmen Sie zur Motivation während des Sprachkurses regelmäßig Kontakt mit den Fachkräften auf und bieten Sie eventuell flankierende Workshops und Vernetzungsevents an.
- › Bleiben Sie mit den Sprachschulen im Austausch, um über die Motivation und die Fortschritte der Fachkräfte beim Deutschlernen auf dem aktuellen Stand zu bleiben.

Empfehlungen für IHKs

- › Weisen Sie Unternehmen darauf hin, dass sie im eigenen Interesse ihre rekrutierten neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während des Sprachkurses finanziell unterstützen könnten, um ihnen die Teilnahme an Vollzeitkursen zu ermöglichen. Das kann die Dauer des Sprachkurses verkürzen.

Lernerfahrung

Deutsch ist für viele Fachkräfte aus Vietnam, Indien und Brasilien nicht leicht zu lernen.

- › Hinzukommt, dass die Gruppe der nicht akademischen Fachkräfte tendenziell weniger geübt im Sprachenlernen ist als etwa Hochschulabsolventinnen und -absolventen.
- › Das zeigt auch die Praxiserfahrung von HiH: Von allen B1-Prüfungen, die im Rahmen des Projekts abgelegt wurden, wurden 64 Prozent beim ersten Versuch nicht bestanden. 44 Prozent haben das Zertifikat auch nach wiederholtem Versuch nicht erhalten.

Empfehlungen für AHKs

- › Bieten Sie Fachkräften niedrigschwellig ergänzende digitale oder Präsenzformate zur Festigung des erreichten Deutschniveaus an, wie z. B. ein Deutsch-Stammtisch.

Empfehlungen für IHKs

- › Sensibilisieren Sie Unternehmen dafür, wie sie ihre neuen Fachkräfte nach deren Einreise sprachlich unterstützen und fortbilden können, und auch dafür, welche Unterstützung die Belegschaft in den Betrieben leisten kann. Hier helfen z. B. oft Tandem-Lösungen.
- › Regeln für einfache Sprache sind wichtige Erfolgsfaktoren, damit der Start im Betrieb gut gelingt.
- › Helfen kann es auch, wenn Unternehmen eine Übersicht von einschlägigen Fachwörtern mit Übersetzung zusammenstellen und der Fachkraft beim Onboarding mitgeben.

2.3 Digitale Vorstellungsgespräche organisieren

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Sowohl Fachkräfte als auch Unternehmen erhalten Unterstützung bei der Terminierung und Umsetzung von digitalen Jobinterviews. Hierbei arbeiten die AHKs und IHKs gemeinsam in enger Abstimmung mit der ZAV und den regionalen Arbeitgeber-

Services. Teil des Projektangebots ist es, dass die Vorstellungsgespräche bei Bedarf von professionellen Dolmetscherinnen und Dolmetschern begleitet werden. Außerdem werden die Bewerberinnen und Bewerber und die Betriebe gezielt auf die Gespräche vorbereitet.

Lernerfahrung

Über virtuelle Jobinterviews ist es für Unternehmen und Fachkräfte oft schwierig, herausfinden, ob eine Zusammenarbeit tatsächlich erfolgreich wäre.

- › Die digitale Vorstellung in einer Fremdsprache ist für viele Bewerberinnen und Bewerber aus Drittstaaten schwierig. Oftmals wirken durch die Aufregung oder durch akustische Schwierigkeiten die bereits erworbenen Deutschkenntnisse schlechter, als sie tatsächlich sind.

- › Unternehmensvertreterinnen und -vertreter können sich nicht immer vorstellen, was die vorab angegebenen Sprachniveaus der Bewerberinnen und Bewerber (A2, B1 etc.) konkret bedeuten, und bedenken teilweise nicht, dass die Fachkräfte Dialekte nicht verstehen oder ein langsames Sprechtempo brauchen, um folgen zu können.

Empfehlungen für AHKs

- › Bereiten Sie die Fachkräfte mit gezielten Coachings darauf vor, wie in Deutschland Vorstellungsgespräche üblicherweise ablaufen.
- › Weisen Sie die Fachkräfte auch darauf hin, dass sie eigene Fragen an das Unternehmen parat haben und sich vorher eingehend mit dem potenziellen neuen Arbeitgeber beschäftigen sollten.
- › Klären Sie mit der Fachkraft ab, ob es sinnvoll ist, eine Dolmetscherin bzw. einen Dolmetscher zum Vorstellungsgespräch hinzuzuziehen.
- › Begleiten Sie bei Bedarf die Vorstellungsgespräche in einer moderierenden Rolle.

Empfehlungen für IHKs

- › Sensibilisieren Sie die Unternehmen dafür, dass sie im Vorstellungsgespräch die Fachkräfte gezielt nach den gesuchten Kenntnissen, Erfahrungen und Kompetenzen fragen und eine klare Jobbeschreibung geben.
- › Bereiten Sie die Unternehmen darauf vor, dass sie je nach Sprachstand des Bewerbers bzw. der Bewerberin entweder selbst einfaches (Hoch-) Deutsch sprechen oder sich darauf einstellen sollten, dass das Gespräch mit einem Dolmetscher bzw. einer Dolmetscherin geführt wird.
- › Schlagen Sie den Unternehmen vor, sich mithilfe einer Präsentation oder einer „Remote-Betriebsführung“ via Videocall vorzustellen. Denn es geht nicht nur um die Bewerbung einer Fachkraft bei ihnen, das Unternehmen muss auch die Fachkraft von sich überzeugen.
- › Begleiten Sie bei Bedarf die Vorstellungsgespräche in einer moderierenden Rolle.

3. Das Verfahren vor der Ausreise

3.1 Visumverfahren begleiten

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Die AHKs helfen den Fachkräften, ihren Visumantrag bei der deutschen Auslandsvertretung zu stellen. Sie unterstützen sie dabei, dass alle notwendigen Unterlagen eingereicht werden,

und stehen mit den Visumstellen im Austausch über den Stand der Verfahren. Das Projekt übernimmt zudem die Kosten der Visumverfahren.

Lernerfahrung

Die Bearbeitungszeit der Visumanträge in Indien, Brasilien und Vietnam beträgt durchschnittlich 3 bis 4 Wochen.

- › Einige Visumanträge von Projektteilnehmerinnen und -teilnehmern wurden im ersten Anlauf abgelehnt und mussten neu gestellt werden. Gründe dafür waren, dass das im Arbeitsvertrag festgelegte Gehalt zu niedrig war oder dass der Qualifizierungsplan, der bei teilanerkannten Fachkräften Teil der Antragsunterlagen ist, unvollständig war.

Empfehlungen für AHKs

- › Etablieren Sie regelmäßige Austausche mit den Visumabteilungen der Auslandsvertretungen im Hinblick auf transparente und zügige Bearbeitungsdauern.

Empfehlungen für IHKs

- › Betreiben Sie bei den Unternehmen Erwartungsmanagement hinsichtlich zu erwartender Zeithorizonte/Verzögerungen.
- › Weisen Sie die Unternehmen darauf hin, dass im Arbeitsvertrag die branchen- und ortsübliche Entlohnung festgehalten sein muss.
- › Unterstützen Sie – falls notwendig – die Unternehmen beim Schreiben eines Qualifizierungsplans.
- › Überprüfen Sie die Richtigkeit der sogenannten Erklärung zum Beschäftigungsverhältnis des zukünftigen Arbeitgebers. Bei Fragen zur Gehaltshöhe kontaktieren Sie bitte das örtliche Team der Arbeitsmarktzulassung der Bundesagentur für Arbeit.

4. Ankommen in Deutschland und langfristige Integration

4.1 Für Relocation-Kosten sensibilisieren

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Vor der Ausreise informieren die AHKs die Fachkräfte über die Kosten, die beim Umzug nach Deutschland entstehen werden. Die IHKs weisen auch die Unternehmen auf diese Kosten

hin und machen Vorschläge, wie die Betriebe ihre neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ggf. finanziell unterstützen können.

Lernerfahrung

Die Kosten für Flug, Kautions- und Erstausrüstung der neuen Wohnung zu finanzieren, ist für viele Berufsfachkräfte aus Drittstaaten sehr herausfordernd.

- › Diese Ausgaben stellen für manche Interessentinnen und Interessenten einen zu großen finanziellen Aufwand dar, was es ihnen unmöglich macht, zum Leben und Arbeiten nach Deutschland einzuwandern.
- › Zu dem Zeitpunkt, an dem diese Kosten anfallen, beziehen die Fachkräfte noch nicht ihr Gehalt im Unternehmen in Deutschland. Sie verdienen während des Deutschkurses im Drittstaat in den meisten Fällen eher ein lebensunterhaltssicherndes Einkommen.

Empfehlungen für AHKs

- › Weisen Sie ausreisewillige Interessentinnen und Interessenten frühzeitig auf die Relocation-Kosten hin, um zu verhindern, dass es später „böse Überraschungen“ gibt und kurzfristige Planänderungen nötig werden.

Empfehlungen für IHKs

- › Schlagen Sie Unternehmen vor, ihre neue Mitarbeiterin bzw. ihren neuen Mitarbeiter konkret zu unterstützen, indem sie etwa die Flugkosten übernehmen, die Mietkaution vorauszahlen bzw. hierfür z. B. zinslose Darlehen anbieten oder kostenlos firmeneigenen Wohnraum zur Verfügung stellen.

4.2 Beim ersten Ankommen und bei Behördengängen unterstützen

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Je nach Kapazität nehmen die IHKs die ankommenden Fachkräfte am Flughafen im Empfang. Auch die Begleitung bei behördlichen Terminen, die nach der Einreise anstehen, ist möglich.

Außerdem beraten die IHKs die eingereisten Fachkräfte zu Fragen rund um Themen wie Mobiltelefonvertrag, W-LAN oder ÖPNV.

Lernerfahrung

Viele Fachkräfte und Unternehmen wünschen sich eine praktische Beratung mit Blick auf die administrativen und organisatorischen Fragen nach der Einreise.

- › Termine beim Einwohnermeldeamt und bei der Ausländerbehörde, die Einrichtung eines Bankkontos, die Anerkennung des Führerscheins: Die vielen To-dos in der Anfangszeit können die eingereisten Fachkräfte schnell überfordern.

Empfehlungen für AHKs

- › Bieten Sie als Teil der „Vorintegration“ schon vor der Ausreise der Fachkräfte Beratungen rund um die wichtigsten Themen nach der Ankunft an.
- › Stellen Sie den Fachkräften kompakte Informationsmaterialien über die To-dos nach der Einreise zur Verfügung.

Empfehlungen für IHKs

- › Klären Sie Unternehmen über eventuelle Unterstützungsbedarfe bei den ersten Schritten nach der Einreise ihrer neuen Fachkraft auf.
- › Vernetzen Sie die Fachkräfte nach der Einreise mit Welcome Centern, weiteren institutionellen Akteurinnen und Akteuren oder mit anderen bereits eingereisten Fachkräften, die sie unterstützen können.
- › Machen Sie deutlich, dass insbesondere kleinere Unternehmen durch die enge Begleitung in der anfänglichen Phase den Grundstein für eine nachhaltige Bindung der Fachkraft legen können.

Weiterführende Informationen

- Unser Starterkit für Fachkräfte zur Vorbereitung auf die Ausreise



4.3 Betriebliche und soziale Integration stärken

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Die teilnehmenden Unternehmen werden dazu beraten, wie das Onboarding einer internationalen Fachkraft gelingen kann. Zudem besprechen die IHKs bei Bedarf mit den

Fachkräften, welche Freizeitangebote sie wahrnehmen könnten, um Anschluss am neuen Wohnort zu finden.

Lernerfahrung

In der Anfangszeit kann es für die ausländischen Fachkräfte herausfordernd sein, sich im neuen Unternehmen und im neuen Wohnumfeld zurechtzufinden.

- › Neben der neuen Sprache bedeutete für viele Projektteilnehmer und -teilnehmerinnen auch die andere Arbeitskultur im neuen Betrieb eine große Umstellung.
- › Umgekehrt war es für manche Betriebe eine neue Erfahrung, dass die neue Kollegin, der neue Kollege aus dem Ausland kommt und daher ggf. eine andere Arbeitskultur gewohnt ist.
- › Das proaktive Engagement der Unternehmen bei der Integration in den Betrieb ist entscheidend, war bei den am Projekt teilnehmenden Betrieben aber z. T. sehr unterschiedlich ausgeprägt.
- › Einige eingereiste Fachkräfte erhielten Unterstützung von ehemaligen Projektteilnehmerinnen und -teilnehmern aus demselben Herkunftsland, die bereits einige Monate zuvor in dieselben Regionen eingereist waren.
- › Nach Feierabend am neuen Wohnort Kontakte zu knüpfen, ist für die internationalen Fachkräfte ebenfalls nicht immer einfach.

Empfehlungen für IHKs

- › Regen Sie bei den Unternehmen an, dass sie der neuen Fachkraft aus der Belegschaft eine Mentorin bzw. einen Mentor zur Verfügung stellen. Dieser „Buddy“ kann z. B. auch dabei helfen, Freizeitaktivitäten wie Sportvereine o. Ä. zu finden. Hilfreich ist es, wenn diese Person selbst schon im Ausland gelebt hat und so für die Bedarfe der neuen Fachkraft sensibilisiert ist.
- › Legen Sie den Unternehmen nahe, die betroffene Belegschaft frühzeitig darüber zu informieren, dass der Betrieb sich um die Rekrutierung von Fachkräften im Ausland bemüht. Eine Erklärung, warum sich das Unternehmen für diesen Weg entschieden hat, schafft in der Regel ein gutes Fundament für gelingende betriebliche Integration.

4.4 Zum Familiennachzug beraten

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Im Rahmen von Webinaren informieren die AHKs die Fachkräfte vor der Ausreise über die Bedingungen des Familiennachzugs. Zudem machen die IHKs die Unternehmen auf die

Bedeutung des Familiennachzugs für viele Fachkräfte aufmerksam und beraten dazu, wie die Betriebe die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei diesem Thema unterstützen können.

Lernerfahrung

Die Ausländerbehörden in den einzelnen Regionen legen die Voraussetzungen zum Familiennachzug teilweise uneinheitlich aus. Darum ist es umso wichtiger, diesen Schritt frühzeitig und gründlich vorzubereiten.

- › Bei HiH ist bei 9 von bislang 71 eingereisten Fachkräften die Familie nach- oder mitgezogen. Im Schnitt zogen die Angehörigen 3,5 Monate nach der Einreise der Fachkraft nach, in 5 Fällen sind die Familien aber direkt miteingereist.

- › Schwierig wurde es bei der Beantragung des Familiennachzugs, wenn die Arbeitgeber nicht ein hierfür hinreichendes Gehalt zahlen oder die Fachkräfte keinen ausreichend großen Wohnraum fanden.
- › Wichtig ist: Ab 1. März 2024 muss für den Familiennachzug die Wohnung der Antragsstellerin bzw. des Antragstellers keine Mindestgröße mehr aufweisen.

Empfehlungen für AHKs

- › Beraten Sie die ausreisewilligen Fachkräfte zu den rechtlichen, organisatorischen und finanziellen Voraussetzungen des Familiennachzugs, damit sie von vornherein auf die Herausforderungen eingestellt sind.
- › Empfehlen Sie, dass die Fachkräfte ihre Familien nicht von Anfang an mitnehmen, sondern sie tatsächlich erst nachholen, wenn sie selbst in Deutschland gut angekommen sind und die Probezeit bestanden haben.

Empfehlungen für IHKs

- › Sensibilisieren Sie die Unternehmen dafür, dass ein gelingender Familiennachzug bei vielen Fachkräften aus dem Ausland für eine langfristige Bleibeabsicht zentral ist und dass die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hierbei eventuell Unterstützungsbedarf haben.

Weiterführende Informationen

- Informationen zum Familiennachzug des Portals Make-it-in-Germany



4.5 Beim Finden von Anschluss-Sprachkursen in Deutschland helfen

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Die IHKs unterstützen die Fachkräfte bei der Suche nach geeigneten Deutschkursen in ihren Regionen. Hierfür gehen sie auf regionale Sprachkursanbieter zu.

Lernerfahrung

Nach der Einreise im Rahmen von Sprachkursen weiter Deutsch zu lernen, ist aus verschiedenen Gründen für viele Fachkräfte herausfordernd.

- › Aufgrund verschiedener Hürden haben im Rahmen des Projekts – anders als geplant – keine Fachkräfte nach der Einreise einen berufsbezogenen B2-Deutschkurs des BAMF besucht:
 - › Es fehlten entsprechende Angebote an Sprachschulen in den Regionen (vor allem in ländlichen Regionen).
 - › Die finanzielle Eigenbeteiligung in Höhe von ca. 1000 Euro war für viele Fachkräfte nicht leistbar.
 - › Ein Sprachkursbesuch neben einer Vollzeitbeschäftigung im neuen Betrieb und dem Einleben in Deutschland stellte für viele Fachkräfte eine zu hohe Dreifachbelastung dar.

Empfehlungen für IHKs

- › Unterstützen Sie die Fachkraft nach der Einreise bei der Suche nach geeigneten Sprachkursangeboten. Eventuell kommen auch Onlinesprachkurse infrage.
- › Regen Sie bei den Unternehmen an, dass sie aus Eigeninteresse den finanziellen Anteil der Fachkräfte an einem Deutschkurs übernehmen oder vor auszahlen.
- › Schlagen Sie den Betrieben vor, dass die Fachkräfte für den Sprachkursbesuch (vorübergehend) ihre Wochenstunden reduzieren können.

- › Setzen Sie sich mit den Regionalkoordinatoren des BAMF in Verbindung, um zu eruieren, inwieweit neue Sprachkurse in Ihrer Region aufgesetzt werden können.
- › Empfehlen Sie den Fachkräften Sprachlern-Apps wie Babbel, DuoLingo oder MemRise, mit denen sie die Zeit bis zum Beginn des Sprachkurses überbrücken können.

4.6 Anpassungsqualifizierung in die Wege leiten (bei Bedarf)

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Fachkräfte müssen bei einer nur teilweisen Gleichwertigkeit ihrer Berufsqualifikation mit einem deutschen Referenzberuf im Betrieb und/oder bei externen Bildungsdienstleistern eine Anpassungsqualifizierung (APQ) durchlaufen, um die fachlichen Lücken zu schließen. Im Projekt unterstützen die IHKs die Fachkräfte

und Unternehmen bei der Organisation der APQ. Sie helfen beim Schreiben von sogenannten Qualifizierungsplänen, in denen Inhalt und Dauer der APQs festgelegt werden. Zudem beraten die IHKs – im Bedarfsfall – bei der Suche nach externen Dienstleistern, um theoretische Defizite auszugleichen.

Lernerfahrung

Im Rahmen des Projekts konnten die beruflichen Defizite in den Fokusberufen des Projekts (Elektro, HoGa, IT) vollständig innerbetrieblich ausgeglichen werden.

- › Die durchschnittliche Dauer der Anpassungsqualifizierungen im Rahmen von HiH betrug 10 Monate und reichte von 2 bis zu 14 Monaten. Externen Schulungen bedurfte es nicht. Daher spielte im Projekt die Organisation theoretischer Qualifizierungen bei externen Bildungsdienstleistern in der Praxis keine Rolle.

Empfehlungen für AHKs

- › Sensibilisieren Sie die Fachkräfte dafür, dass sie in den ersten Monaten möglicherweise neben der Arbeit noch eine Anpassungsqualifizierung absolvieren müssen, um in Deutschland als vollanerkannte Fachkraft zu gelten.
- › Beraten Sie die Fachkräfte mit Teilanerkennung dazu, dass sie die Unternehmen in den Vorstellungsgesprächen fragen, ob sich durch diese Teilanerkennung ihr (anfängliches) Gehalt reduziert.

Empfehlungen für IHKs

- › Erklären Sie den Unternehmen die Folgeschritte für den Fall, dass sie eine teilanerkannte Fachkraft aus dem Ausland einstellen möchten. Weisen Sie darauf hin, dass aus einer Teilanerkennung keine Einschränkungen für den Einsatz des neuen Mitarbeiters bzw. der neuen Mitarbeiterin im Betrieb resultieren.
- › Versuchen Sie Befürchtungen bei den Unternehmen zu zerstreuen, dass sie mit einer teilanerkannten Fachkraft eine grundsätzlich weniger qualifizierte Person einstellen würden. Oft sind die festgestellten Defizite geringfügig im Verhältnis zu einer mehrjährigen Ausbildung.
- › Wenn aus dem Anerkennungsbescheid einer teilanerkannten Fachkraft hervorgeht, dass Qualifizierungsmaßnahmen bei externen Bildungsdienstleistern nötig sind, setzen Sie sich mit entsprechenden regionalen Anbietern in Verbindung.

Weiterführende Informationen

- Informationen zur Anpassungsqualifizierung vom Projekt Unternehmen Berufsanerkennung



4.7 Bei der Suche nach einer Wohnung unterstützen

Unser Vorgehen im Pilotprojekt: Gemeinsam mit den Unternehmen helfen die IHK-Projektkoordinatoren und -koordinatorinnen in den Pilotregionen, für die Fachkräfte eine erste Unterkunft für die Zeit nach der

Ankunft in Deutschland finden. Wo vorhanden, werden lokale Unterstützungsstrukturen wie z. B. Welcome Center eingebunden.

Lernerfahrung

Eine Wohnung zu finden ist für internationale Fachkräfte in den meisten Fällen sehr aufwendig. Umso mehr profitieren die internationalen Fachkräfte davon, wenn ihre neuen Arbeitgeber ihnen helfen.

- › 55 von 64 Fachkräften, die in unsere Projektregionen eingereist sind, wurden von ihren Betrieben aktiv dabei unterstützt, ihre erste Unterkunft in Deutschland zu finden.
- › Suchen Fachkräfte alleine, sind viele Vermieter zurückhaltend, an Personen zu vermieten, die noch im Ausland sind oder direkt von dort kommen.
- › Viele Unternehmen aus der Hotelbranche bieten für den Anfang eine Unterbringung in den eigenen Räumlichkeiten an.
- › Einige Betriebe mieteten vorübergehend selbst Wohnraum für die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an.
- › Manche Unternehmen verfügen über betriebseigene Wohnungen, die sie – zumindest übergangsweise – dem neuen Mitarbeiter bzw. der neuen Mitarbeiterin zur Verfügung stellen können.
- › Fachkräfte, die ihre Familie nachgeholt haben, hatten manchmal Schwierigkeiten, eine größere Wohnung zu finden. Zum Teil war hier auch das Gehalt ein Problem, wenn es zu niedrig war, um sich größeren Wohnraum leisten zu können.

Empfehlungen für AHKs

- › Machen Sie den Fachkräften bewusst, dass sie in der ersten Zeit in Deutschland eventuell zunächst in einem Hotel oder einem WG-Zimmer unterkommen müssen.
- › Weisen Sie sie zudem darauf hin, dass es in vielen Regionen und Städten in Deutschland einen Engpass an bezahlbarem Wohnraum gibt, vor allem, wenn ein Familiennachzug geplant ist. Eine längere Suchzeit ist also zu erwarten.
- › Schlagen Sie den Fachkräften vor, so früh wie möglich mit der Wohnungssuche zu beginnen, um die Erfolgchancen zu erhöhen.
- › Empfehlen Sie die gängigen Portale für die Wohnungssuche in Deutschland und erklären Sie die Bedeutung einer Bewerbungsmappe und was eine Schufa-Auskunft ist.

Empfehlungen für IHKs

- › Sensibilisieren Sie die Unternehmen dafür, ihre neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Suche nach einer ersten Unterkunft aktiv zu unterstützen.
- › Empfehlen Sie, auch Anlaufstellen wie z. B. regionale Welcome Center in die Wohnungssuche einzubinden.

Weiterführende Informationen

- Unsere Tipps für die Wohnungssuche für Unternehmen



Schlussbemerkung

Wir hoffen, mit diesem Werkstattbericht einen hilfreichen Beitrag zur Arbeit von IHKs und AHKs zu leisten. Mit den neuen Regelungen des novelierten Gesetzes werden sich weitere Möglichkeiten für die Einwanderung von Fachkräften eröffnen. Diese Öffnung bedeutet zugleich, dass die Beratung von Zuwanderungsinteressierten in Drittländern und Unternehmen, die im Ausland neues Personal rekrutieren möchten, anspruchsvoller wird. Unser Bestreben ist es, mit „Hand in Hand for International Talents“ auch weiterhin Erfahrungen in der FEG-Umsetzung zu sammeln, die wir gerne an alle Stakeholder weitergeben. Im Sinne unseres Selbstverständnisses als "lernendes Projekt" sind die hier erarbeiteten Empfehlungen auch gedacht als ein stetig wachsendes Werk, das sich als offen für Ergänzungen, Erweiterungen und Anpassungen begreift.

Folgen Sie uns gerne auf LinkedIn und
treten Sie in den Austausch mit uns!



→ [HiH auf LinkedIn](#)