

# MIGRATION VERBINDET

(Re-)Migranten im deutsch-türkischen  
Innovationsnetzwerk

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Deutsch-Türkisches Jahr der  
Forschung, Bildung und Innovation 2014  
Türk-Alman Araştırma,  
Eğitim ve İnovasyon Yılı 2014





## Die (Re-)Migration von türkeistämmigen Hochqualifizierten aus Deutschland

„Jung, gut und unerwünscht“, „Exodus von Mustermigranten: Abschied aus Almanya“ und „Der vergessene Brain Drain“ – Medienberichte über die Abwanderung hochqualifizierter Türkeistämmiger haben seit 2008 immer wieder für Aufsehen gesorgt. Dabei werden insbesondere die negativen Auswirkungen dieser Abwanderung als Verlust für die deutsche Volkswirtschaft thematisiert. Tatsächlich ist diese Abwanderung kurzfristig erstmal ein Verlust, der sich aber mittel- bis langfristig für deutsche Unternehmen und damit letzten Endes für die deutsche Wirtschaft auszahlen kann. „Die Remigration dieser Fachkräfte hat keineswegs nur negative Auswirkungen. Oftmals setzen sie sowohl in ihrem Herkunfts- als auch dem Ausbildungsland wichtige wirtschaftliche und wissenschaftliche Impulse“, erklärt Professor Nuri Yavan von der Ankara Universität.

Türkeistämmige Hochqualifizierte zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihr berufliches und privates Leben über Ländergrenzen hinweg gestalten und zumeist weder eine endgültige Rückkehr noch eine vollständige Assimilation in die deutsche oder türkische Gesellschaft anstreben. Der grenzüberschreitende Wechsel von Lebensorten ist damit kein einmaliger, sondern häufig ein mehrmaliger Vorgang im Leben von türkeistämmigen Hochqualifizierten. Sie bilden damit eine lebendige Brücke zwischen Deutschland und der Türkei, von der Wirtschaft und Wissenschaft profitieren können.

Mit dem Begriff (Re-)Migration wird in der Broschüre vereinfachend sowohl die Rückwanderung von Personen in ihr Herkunftsland als auch die Auswanderung von Personen in das Herkunftsland ihrer Vorfahren bezeichnet. Durch derartige Migrationsprozesse entstehen vielfältige grenzüberschreitende Arbeits- und Lebensformen.





## Interview

### *Wie verlief Ihr bisheriger beruflicher Werdegang?*

Bereits in meiner Gymnasialzeit hatte ich meine ersten Berührungen mit dem Einzelhandel. Nach meiner schulischen Ausbildung habe ich eine duale Ausbildung als Kauffrau im Einzelhandel bei meinem bisherigen Arbeitgeber erfolgreich absolviert. Im direkten Anschluss wurde mir eine Stelle als Zentraleinkäuferin angeboten.

Dort gelang es mir, knapp 12 Jahre lang fundierte und wertvolle Kenntnisse zu sammeln. Während dieser Tätigkeit in Vollzeit folgten weitere erfolgreiche Abschlüsse als Handelsfachwirtin IHK, Betriebswirtin IHK und als zertifizierte Category-Managerin. Anschließend habe ich eine neue berufliche Herausforderung beim direkten Mitbewerber in Istanbul angenommen. Zunächst verantwortete ich den gesamten Zentraleinkauf der Türkei und ein halbes Jahr später wurde ich zur alleinigen Geschäftsführerin der Türkei ernannt.

### *Hatten Sie Schwierigkeiten, als sie anfangen, in der Türkei zu arbeiten?*

Einer der größten Unterschiede zwischen beiden Ländern ist das kulturell bedingte Verhalten. Beispielsweise kann sich dies in der unterschiedlichen Auffassung einer Pointe oder in der Personalführung widerspiegeln. Durch meinen biculturellen und bilingualen Hintergrund

hatte ich den kleinen Vorteil, beide Sichtweisen einfacher und schneller richtig verstehen, einordnen und entsprechend agieren oder reagieren zu können. Je mehr berufliche Erfahrungen ich in der Türkei sammelte, desto stärker festigte sich mein zwischenkulturelles Verständnis.

### *Wie wichtig sind für Ihre derzeitige berufliche Tätigkeit, die Erfahrungen und Qualifikationen, die Sie in Deutschland gemacht haben?*

Sicherlich vorteilhaft solange die gesamte Performance eines Mitarbeiters stimmt. Hiermit meine ich beispielsweise, über lokale Marktkenntnisse zu verfügen oder der richtige zwischenmenschliche Umgang unter Berücksichtigung der Gepflogenheiten. Internationale Erfahrungen beziehungsweise Qualifikationen können den Einstieg für neue berufliche Herausforderungen erleichtern.

### *Sind Sie häufig beruflich in Deutschland unterwegs?*

Ja, da ich in Hamburg geboren und aufgewachsen bin, lebt ein Teil meiner Familie und ein Teil meines sozialen Umfeldes in Deutschland. Ich verbinde meine Aufenthalte beispielsweise mit Marktbeobachtungen.

## Effekte der (Re-)Migration türkeistämmiger Akademiker

Türkeistämmige Hochqualifizierte, die aus Deutschland in die Türkei migrieren, gründen in der Türkei neue Unternehmen, oder nehmen Schlüsselpositionen in Unternehmen und Wissenschaftseinrichtungen ein. Dabei bleiben sie Deutschland zumeist verbunden. „Die Kontakte, die Akademiker während der Ausbildung in Deutschland knüpfen, bleiben meist auch nach der Rückkehr in die Heimat bestehen. So bilden sich Netzwerke, gegenseitige Direktinvestitionen können gefördert werden, und der Wissenstransfer wird gestärkt“, erläutert Professor Sebastian Henn vom Institut für Geographie der Friedrich-Schiller-Universität Jena.

Prägendes Merkmal dieser Akteure ist, dass sie sowohl die deutsche als auch die türkische Sprache beherrschen sowie ein Verständnis beider Kulturkreise besitzen. Damit können sie Wettbewerbsvorteile gegenüber denjenigen erzielen, die nicht über derartige Fähigkeiten verfügen. (Re-)MigrantInnen fördern in Wirtschaft und Wissenschaft den transnationalen Wissenstransfer zwischen Deutschland und der Türkei auf vielfältige Art und Weise. Zum einen haben Sie ihr umfangreiches praktisches und theoretisches Wissen im Gepäck,

das sie an Hochschulen oder in Unternehmen in Deutschland erworben haben. Zum anderen haben sie Zugang zu bestehenden Kontaktnetzwerken wie Geschäftspartnern, ehemaligen Mitarbeitern oder Kunden in Deutschland, welche sie für ihre beruflichen Tätigkeiten in der Türkei nutzen können.

„Menschen mit Migrationshintergrund sind oft wichtige Brückenköpfe für Unternehmen. Sie können Unternehmen dabei helfen, die Besonderheiten des jeweils anderen Landes besser zu verstehen und sind wichtig für die Kommunikation zwischen den Unternehmensstandorten in Deutschland und der Türkei“, erklärt Professor Martin Franz vom Institut für Geographie der Universität Osnabrück. In der Summe steht den kurzfristigen Herausforderungen eines Brain-Drains somit unter Umständen mittel- bis langfristig eine Stärkung der Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit beider Volkswirtschaften gegenüber.

## Die Unternehmenssicht: MAN in der Türkei

Die MAN Gruppe mit Hauptsitz in Deutschland ist ein Nutzfahrzeug- und Maschinenbau-Unternehmen mit weltweit etwa 56.000 Mitarbeitern. Die Gesellschaft MAN Türkiye A.S., die als erste Produktionsstätte des Konzerns außerhalb Deutschlands den Betrieb 1966 aufnahm, ist heute das größte und kompakteste Busproduktionswerk von MAN weltweit. Ihre Geschichte reicht bis zum Ende des neunzehnten Jahrhunderts zurück. Am Standort Ankara/Akyurt arbeiten heute rund 1800 MitarbeiterInnen, darunter viele, die in Deutschland aufgewachsen und ausgebildet wurden, oder dort Arbeitserfahrung gesammelt haben. Sie sind zum Beispiel als ControllerInnen, EinkaufsmanagerInnen oder EntwicklungsingenieurInnen tätig und bringen ihr in Deutschland erworbenes Fachwissen sowie ihre sprachlichen und interkulturellen Fähigkeiten in das Unternehmen ein. Diese Kompetenzen sind von großer Bedeutung, denn MAN Türkiye führt in allen Bereichen gemeinsame Arbeiten mit den weltweit verteilten MAN-Unternehmensstandorten, kooperierenden Firmen, Forschungs- und Entwicklungszentren, Anstalten und Organisationen aus. Besonders die Beziehung zu den deutschen MAN-Standorten wird durch die Fachkräfte aus Deutschland

(© MAN Türkiye A.S.,)

intensiviert. „Die türkeistämmigen Fachkräfte aus Deutschland haben die Zusammenarbeit zwischen den MAN-Unternehmensstandorten in Deutschland und der Türkei verstärkt. Je mehr Mitarbeiter deutsch sprechen können, umso besser wird die Kommunikation zwischen den Standorten“, erklärt Kenan Akcay, Abteilungsleiter Forschung und Entwicklung von MAN Türkiye. Dabei erfordern standortübergreifende Arbeiten eine hohe Mobilität der MitarbeiterInnen. Hochqualifizierte Türkeistämmige sind in der Türkei wichtige AnsprechpartnerInnen für ihre KollegInnen in Deutschland und reisen für Meetings und Workshops häufig an deutsche Unternehmensstandorte.



## Barrieren und Schwierigkeiten transnationaler Arbeits- und Lebensformen

Die – für die wirtschaftlichen Beziehungen wichtige – (Re-) Migration zwischen Deutschland und der Türkei funktioniert nicht immer reibungslos.

**Problem 1:** Die offizielle Anerkennung der im jeweils anderen Land erworbenen Qualifikationen ist nicht immer gewährleistet. In der Türkei wird die Anerkennung ausländischer Bildungstitel vom türkischen Hochschulrat vorgenommen, der dafür aber beispielsweise Nachqualifikationen, ein Ausgleichsstudium oder das Ablegen einer Angleichungsprüfung fordern kann. Hochqualifizierte Türkeistämmige sind so der Gefahr ausgeliefert, dass ihre an deutschen Hochschulen erworbenen Abschlüsse nicht offiziell anerkannt werden, oder die Anerkennung sehr viel Zeit benötigt. Dies kann weitreichende Auswirkungen auf das Beschäftigungsverhältnis haben, welches nach der Migration angestrebt wird.

**Problem 2:** Die Einwanderung hochqualifizierter Türkeistämmiger – ohne doppelte Staatsbürgerschaft – wird durch die Mavi Kart (blaue Karte) zwar rechtlich ermöglicht, die ehemalige türkische StaatsbürgerInnen oder deren NachfahrenInnen beantragen können. Mavi Kart-InhaberInnen haben aber weder das Wahlrecht noch das Recht, öffentliche Ämter

in der Türkei zu bekleiden. Noch größer wird das Problem, wenn die jeweiligen Hochqualifizierten auch keine Mavi Kart-InhaberInnen sind: In diesem Fall ist eine Arbeitserlaubnis nur mit großem und langwierigem bürokratischen Aufwand zu bekommen – eine Prozedur, die potentielle ArbeitgeberInnen abschreckt. Die Ausweitung der gesetzlichen Regelungen für eine doppelte Staatsbürgerschaft ist somit nicht nur für MigrantInnen, sondern auch für in der Türkei aktive deutsche Unternehmen wünschenswert, da sie transnationale Arbeits- und Lebensformen erleichtert.

Diese Faktoren können dazu führen, dass transnationale Arbeits- und Lebensformen zwischen Deutschland und der Türkei erschwert bzw. gänzlich behindert werden. „Die Türkei und Deutschland müssen eine Migrationspolitik entwickeln, die die verschiedenen Gruppen von Remigranten und deren transnationalen Arbeits- und Lebensweisen stärker in den Blickpunkt nimmt“, fordert Dr. İlkyay Südaş von der Ege Universität Izmir.





## Interview

### *Wie verlief Ihr bisheriger beruflicher Werdegang?*

Ich bin in Münster geboren und aufgewachsen. Nach dem Abitur bin ich für eine Ausbildung zur Werbekauffrau nach Düsseldorf gezogen. Dass ich nach Abschluss der zweijährigen Ausbildung studieren möchte, war eigentlich von Anfang an klar. Ich habe dann auch direkt einen begehrten Platz im Bachelorstudium

um der Gesellschafts- und Wirtschaftskommunikation in Berlin ergattern können. Nebenher habe ich Turkologie studiert. Für meine erste feste Arbeitsstelle bin ich bei einer kleinen, tollen Innovationsagentur gelandet. Dort waren wir die strategischen Vordenker für größere Agenturen. Aber der Wunsch nach Istanbul zu gehen, war immer da. Es war eigentlich Zufall, dass ich meinen Partner kennengelernt habe, der nach einem ersten Erasmus-Semester ebenfalls in Istanbul leben wollte. Jetzt arbeite ich neben meinen freiberuflichen Projekten auch bei einer türkischen Social Media Agentur.

### *Gab es Schwierigkeiten für Sie, in Istanbul beruflich Fuß zu fassen?*

Die größte Hürde war und ist die Sprache. Wenn man nicht wirklich gut Türkisch kann, dann braucht man gar nicht erst anfangen hier. Man ist super ausgebildet, kann perfekt Deutsch und Englisch, aber um hier

wirklich akzeptiert zu werden, muss man Türkisch können. Sonst wird es schwierig, die nötigen Kontakte aufzubauen.

### *Wie wichtig sind Ihre in Deutschland gemachten Erfahrungen und Qualifikationen für Ihre derzeitige berufliche Tätigkeit?*

Für die Agentur wurde primär jemand gesucht, der Social Media Aktivitäten im deutschsprachigen Raum betreuen kann. In der Agentur bin ich die Einzige, die die Mentalität der Deutschen kennt, die sagen kann, die Deutschen mögen eher so eine Art von Humor. Das ist natürlich nichts, was ich im Studium gelernt habe, und im Grunde bin ich total überqualifiziert. Ich versuche aber trotzdem immer wieder, neue Ideen mit einzubringen. In einem Projekt letztens habe ich Vorschläge für eine soziale Komponente gemacht. Die Leute waren erst ziemlich irritiert und haben gefragt, was ist das? Dann hat der externe Berater die Idee gesehen und meinte, „genau so etwas brauchen wir, das ist die Zukunft, sowas haben wir hier in der Türkei noch nicht“.

### *Können Sie Ihre Netzwerkkontakte in Deutschland für ihre derzeitige berufliche Tätigkeit nutzen?*

Die habe ich bisher nur begrenzt nutzen können. Nur einmal für einen türkischen Kunden, der ein Projekt in Berlin machen wollte. Ich sehe schon Potenziale, aber vielleicht nicht unbedingt im Social Media Bereich.

## MIDETI zeigt die Potenziale – Migration verbindet

Migration verbindet und kann den Austausch von Wissen und Ideen fördern und die Investitionsbeziehungen stärken. Dieses Potential wird in der Öffentlichkeit zu wenig wahrgenommen. Dies zu ändern, ist eines der Ziele des Projekts *(Re-)Migranten im deutsch-türkischen Innovationsnetzwerk – Identifikation und Kommunikation von Potenzialen für Wissenschaft und Wirtschaft* – MIDETI. Das Projekt wird im Rahmen des Deutsch-Türkischen Jahres der Forschung, Bildung und Innovation 2014 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert.

Im Zentrum des Projekts stehen Aktivitäten, die den Austausch zwischen deutschen und türkischen WissenschaftlerInnen über die wirtschaftliche Bedeutung der (Re-)MigrantInnen fördern, insbesondere im Rahmen von Tagungen und Workshops in der Türkei und Deutschland. Ein besonderer Fokus liegt auf dem Austausch zwischen NachwuchswissenschaftlerInnen. Die vorliegende Broschüre ist ebenfalls ein Ergebnis des Projekts. Auf der Projektwebsite [www.mideti.uni-jena.de](http://www.mideti.uni-jena.de) finden Sie weitere Informationen über das Projekt.

Das MIDETI-Projektteam besteht aus Prof. Dr. Martin Franz und Philip Müller von der Universität Osnabrück, Doç. Dr. Meryem Kanat Hayir von der Yildiz Universität Istanbul, Prof. Dr. Sebastian Henn von der Friedrich-Schiller-Universität Jena, Doç. Dr. Nuri Yavan von der Universität Ankara und Dr. Ilkay Südaş von der Ege Universität Izmir.



## Science Bridging Nations – Deutsch-Türkisches Jahr der Forschung, Bildung und Innovation

Im Jahr 2014 beschritten Deutschland und die Türkei neue Wege der Kooperation. Das „Deutsch-Türkische Jahr der Forschung, Bildung und Innovation“ war eine gemeinsame Initiative des Bundesministeriums für Bildung und Forschung der Bundesrepublik Deutschland und des Ministeriums für Wissenschaft, Industrie und Technologie der Republik Türkei. Unter dem Motto „Science Bridging Nations“ wurde das Ziel verfolgt, auf Bedeutung und Erfolge der Zusammenarbeit beider Länder aufmerksam zu machen und die Kooperation in Forschung, Bildung und Innovation auszubauen. Dazu wurden zukunftsweisende Projekte gefördert, die über das gemeinsame Wissenschaftsjahr hinaus wirken.

Mit dem Wissenschaftsjahr wollen sich beide Länder globalen und gesellschaftlichen Herausforderungen stellen, indem sie Lösungsstrategien sowie deren Umsetzung in neue Technologien und Innovationen erforschen. Im Mittelpunkt standen Zukunftsthemen. Das Themenspektrum reicht von anwendungsnaher Forschung in Schlüsseltechnologien über globalen Wandel bis hin zu gesellschaftlichen Veränderungen.

Insgesamt haben die deutsche und die türkische Seite zusammen mehr als hundert Projekte im Lauf des Wissenschaftsjahres gefördert, darunter auch das Projekt *(Re-)Migranten im deutsch-türkischen Innovationsnetzwerk – Identifikation und Kommunikation von Potenzialen für Wissenschaft und Wirtschaft* – MIDETI.



(© Jessica Wahl / Wahluniversum)

## Impressum

### Autor

Philip Müller, M. Sc.  
Institut für Geographie  
Universität Osnabrück

### Herausgeber

MIDETI Projektteam:

Prof. Dr. Martin Franz  
Institut für Geographie  
Universität Osnabrück

Prof. Dr. Sebastian Henn  
Institut für Geographie  
Friedrich-Schiller-Universität Jena

Doç. Dr. Meryem Kanat Hayir  
Institut für Sozialwissenschaften  
Technische Universität Yildiz

Dr. Ilkay Südaş  
Institut für Geographie  
Ege Universität Izmir

Doç. Dr. Nuri Yavan  
Institut für Geographie  
Ankara Universität

Stand  
April 2016

Druck  
KÖSTER UND GLOGER  
Averdiekstr. 28  
49078 Osnabrück

Satz und Layout  
[disain] mal anders  
melanie everding-hackmann  
südstraße 9/ 48153 münster

### Kontaktadresse

Prof. Dr. Martin Franz  
Institut für Geographie  
Universität Osnabrück  
Seminarstr. 19 a/b  
49074 Osnabrück

[www.mideti.uni-jena.de](http://www.mideti.uni-jena.de)

## Bildnachweis

S.1: „Science Bridging Nations“ © von Andrea Hopinca. Die niederländische Grafikerin Andrea Hopinca verwendet molekularartig verbundene Symbole, um zu betonen, dass durch die deutsch-türkischen Wissenschaftskooperationen – nach drei erfolgreichen Jahrzehnten – eine organische Verbindung zwischen ForscherInnen beider Länder gewachsen ist. „Science Bridging Nations“ wurde mit dem zweiten Platz des Kreativwettbewerbs des Deutsch-Türkischen Jahres der Forschung, Bildung und Innovation ausgezeichnet.

S.2, S.3, S.7, S.9: Martin Franz

S.4, S.8: Private Fotos

S.6: MAN Türkiye A.S.,

S.10: Jessica Wahl / Wahluniversum