



Künstliche Intelligenz und der Schweizer Arbeitsmarkt

Vergleich, Einordnung und Gewichtung von vier Szenarien

Ein Report von sparkr

Erarbeitet von Christian Lundsgaard-Hansen

September 2026



Vorwort



Dieser Bericht verfolgt das Ziel, für die Debatte rund um den Einfluss von künstlicher Intelligenz auf den Schweizer Arbeitsmarkt eine Grundlage zu schaffen, sodass die relevanten Akteure von Politik und Verwaltung über Wirtschaft bis Zivilgesellschaft den Dialog konstruktiv führen und Massnahmen zielführend entwickeln können.

Die Einordnung und Interpretation der verfügbaren Evidenz führen zur Einschätzung, dass mit 55 bis 65 Prozent die Mehrheit der Beschäftigten in der Schweiz in Märkten tätig ist, die von KI profitieren dürften, und 10 bis 15 Prozent der Beschäftigten von KI als Rationalisierungstechnologie betroffen sein könnten. Dies verdeutlicht, dass der Umgang mit der exponentiellen Technologie eine gesellschaftliche Vision und einen Gestaltungswillen aller Akteure verlangt – ohne in Alarmismus zu verfallen.

Ich hoffe, mit den 50 zusammengetragenen Quellen, den darauf aufbauenden Analysen und Handlungsfeldern einen wertvollen Beitrag zum Dialog und zur Ausübung Ihrer Verantwortung leisten zu können.

Christian Lundsgaard-Hansen
Autor und Herausgeber des Reports
sparkr: Agentur für Strategie, Innovation und Leadership



«Künstliche Intelligenz wird den Schweizer Arbeitsmarkt verändern. Berufe, Tätigkeiten und Branchen werden auf unterschiedliche Weise unter Druck geraten oder profitieren können. Dieser Bericht leistet einen wertvollen und sachlich ausgewogenen Beitrag zur Debatte über die Auswirkungen von KI.»

Ronald Indergand, Leiter Direktion für Wirtschaftspolitik SECO*



«Dieser Report ist meiner Meinung nach der umfassendste und überzeugendste Versuch, den Einfluss von KI auf den Arbeitsmarkt systematisch zu ordnen. Er liefert eine saubere Herleitung, weshalb KI erhebliches positives Potenzial entfalten kann, ohne die realen Risiken des Strukturwandels zu verharmlosen.»

Prof. Marcel Salathé, Ko-Direktor AI Center EPFL*

*) Zitat für das Vorwort beige-steuert; es besteht keine Zusammenarbeit, offizielle Stellungnahme oder Autorenschaft im Rahmen dieses Reports.

Executive Summary:

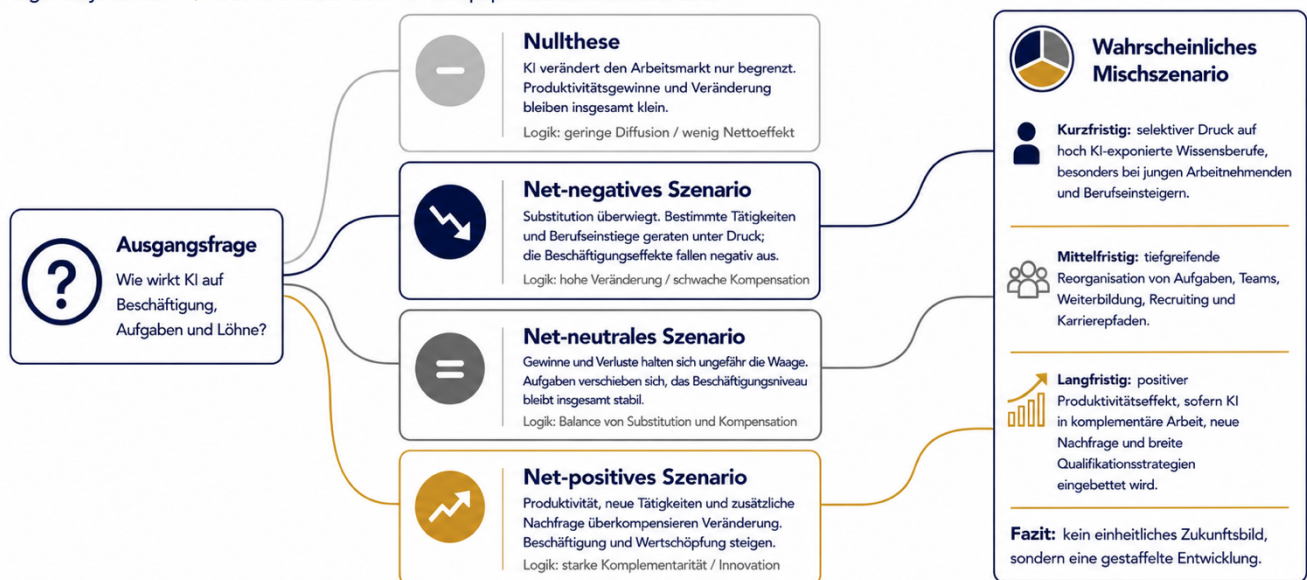
Eine gestaffelte asymmetrische Disruption

Künstliche Intelligenz wird in den kommenden Jahren einen signifikanten Einfluss auf den Schweizer Arbeitsmarkt ausüben. Die Schweiz ist besonders exponiert, weil sie eine hochentwickelte Dienstleistungs- und Wissensökonomie ist: Rund 78 Prozent der Erwerbstätigen arbeiten im Dienstleistungssektor und über ein Drittel nutzen digitale Geräte während der gesamten oder der meisten

Arbeitszeit. [Q4] [Q5] Gerade Tätigkeiten, die digital, kommunikativ, analytisch und dokumentationsintensiv sind, liegen nahe an der KI-Frontlinie. Gleichzeitig besitzt die Schweiz Puffer und Werkzeuge, um mit der Veränderung umzugehen: Berufsbildung, hohe Erwerbsbeteiligung, flexible Arbeitsmärkte, innovative Unternehmen und einen regulativen Ansatz, der Innovation mit Vertrauen verbinden will.

Vier Szenarien für KI und Arbeitsmarkt

Eigene Systematik | Überblick über die im Thesenpapier diskutierten Szenarien



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis des Thesenpapiers „Künstliche Intelligenz und Schweizer Arbeitsmarkt“, Juni 2026.

KI ist in der Wirtschaft angekommen: Gemäss einer Befragung von Sotomo im Auftrag einer Versicherung hatten 2025 rund ein Drittel der Schweizer KMU KI bereits fix in ihre Abläufe integriert und fast zwei Drittel sehen in der Technologie eine Chance. Beeindruckend ist auch, dass sich die Zahl der KMU, die KI noch nie eingesetzt haben, innert eines Jahres markant gesunken ist; nämlich von 45 Prozent der Befragten auf nur noch 29 Prozent. Eine Beratungsfirma zeigt ergänzend, dass Schweizer Organisationen mit laufenden KI-Implementierungen oder Pilotprojekten rasche Renditen erwarten: 52 Prozent der Schweizer Befragten rechnen mit messbaren Renditen durch generative KI innerhalb eines Jahres; zugleich sagen aber nur 5 Prozent, KI habe ihr Geschäftsmodell bereits transformiert. Die Schweizer Wirtschaft ist also in die KI-Transformation eingetreten, steht aber noch am Anfang einer tieferen Geschäftsmodell- und Organisationsveränderung. [Q6][Q14] Die Folgen dieser Transformation für Gesellschaft, Wirtschaft und Geschäftsmodelle sind wie bei früheren Innovationen wie dem Internet kaum absehbar; u.a. aufgrund der sich äusserst schnell und exponentiell entwickelnden technologischen Grundlage.

Eine KI-bedingte Massenarbeitslosigkeit ist auch vor diesem Hintergrund nicht das wahrscheinlichste Szenario.

Wahrscheinlicher ist ein asymmetrischer, gestaffelter Strukturwandel. Die Gesamtbeschäftigung kann stabil bleiben, während einzelne Gruppen und Tätigkeiten erheblich unter Druck geraten wie z.B. junge Berufseinsteiger, administrative Wissensarbeit, einfache Analyse-, Kommunikations-, Rechts-, Marketing- und Softwaretätigkeiten. Potenzielle Verwerfungen im Arbeitsmarkt und der Gesellschaft werden vermutlich weniger in der aggregierten Arbeitslosenquote sichtbar als in erschwerten Berufseinstiegen, anspruchsvollen Umqualifizierungen während der Karriere oder beschädigten Karriereleitern.

Aktuelle Schweizer Arbeitsmarktdaten zeigen erste Spannungen: Im August 2026 lag die Arbeitslosenquote bei moderaten 3 Prozent, gleichzeitig waren die Zahl der Arbeitslosen, der Stellensuchenden und der jugendlichen Arbeitslosen gegenüber dem Vorjahr merkbar gestiegen.

Neue firmenspezifische und stellenmarktbezogene Indizien flankieren diese Makro-Beobachtung. Eine Studie aus den USA zeigt, dass fortgeschrittene KI-Adoption in wachstumsstarken US-Unternehmen nicht mit Beschäftigungsabbau, sondern mit höheren Mitarbeiterzahlen einhergeht; fortschrittliche KI-Anwender steigerten ihre Belegschaftszahl sogar um rund 10 Prozent und die Stellen bei

Berufseinsteigern um rund 12 Prozent. Gleichzeitig zeigen eine Analyse des World Economic Forums zum Berufseinstieg sowie die Auswertung einer Schweizer Job-Plattform, dass Einstiegspfade in KI-exponierten Tätigkeiten unter Druck geraten. Wenn dieser Druck weiter zunimmt, wird es von hoher Bedeutung sein, dass Unternehmen Einstiegsrollen schaffen, in denen junge und neue Arbeitskräfte Erfahrung, Urteilskraft und berufliche Identität aufbauen können. [Q36] [Q37] [Q38]

Der vorliegende Report verbindet drei Dinge, die in der Debatte oft getrennt bleiben: empirische Evidenz aus Schweizer und internationalen Quellen, eine nüchterne Gewichtung konkurrierender Szenarien und die Gestaltungsfrage, wie Staat, Unternehmen und Individuen Einfluss nehmen können.

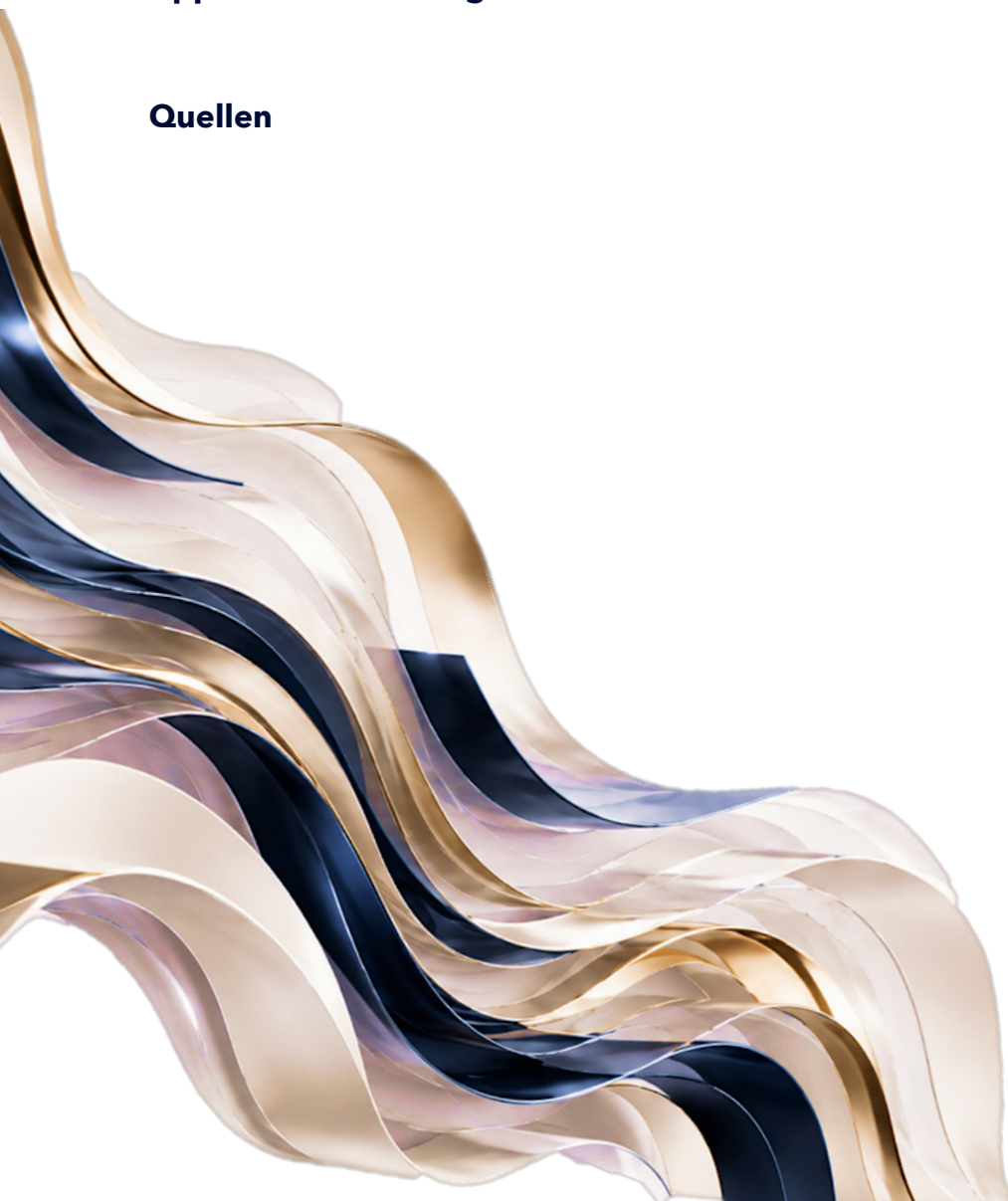
KI ist ein Produktivitätsthema und sie ist ein Test, ob die Schweiz Innovation so einbettet, dass Menschen befähigt statt ersetzt, Übergänge antizipiert statt nachträglich repariert und Produktivitätsgewinne breit verteilt statt konzentriert werden. Vier Grundfragen sollten die Lektüre begleiten:

1. Wird KI in der Schweiz primär als Wertschöpfungs- und Befähigungs- oder als Rationalisierungstechnologie eingesetzt?
2. Welche Gruppen in der Bevölkerung und im Arbeitsmarkt tragen die Übergangskosten und wie soll mit Letzteren umgegangen werden?
3. Bleiben Berufseinstiege und Junior-Rollen in einer KI-geprägten Wirtschaft echte Lern- und Aufstiegspfade oder werden sie zu einer schmaleren, stärker selektierten Eintrittsstufe für bereits produktive und KI-kompetente Profile?
4. Welche Institutionen, Anreize oder Rahmenbedingungen sorgen dafür, dass Produktivitätsgewinne nicht nur bei KI-Anbietern, Kapitaleignern und Spitzenkräften ankommen, sondern breite Teilhabe, bessere Arbeit und neue Karrierechancen ermöglichen?

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary: Eine gestaffelte asymmetrische Disruption	3
Einleitung: Eine Debatte zwischen Beruhigung, Goldrausch und Alarmismus	8
Die Nullthese: Warum KI keinen erheblichen Einfluss auf den Arbeitsmarkt haben könnte	15
Die Wirkungsthese: Warum KI den Arbeitsmarkt signifikant verändern wird	21
Das net-positive Szenario: mehr und bessere Arbeit	21
Das net-negative Szenario: weniger und/oder schlechtere Arbeit	25
Das net-neutrale Szenario: Strukturwandel unter der Oberfläche	31
Welche Dimensionen entscheiden über das wahrscheinlichste Szenario?	36
Deep Dive: Marktkonstellationen und die Wirkung des KI-Produktivitätsanstiegs	42
Einordnung und Gewichtung: Welches Szenario ist für die Schweiz am wahrscheinlichsten?	51
Exkurs: KI-Agenten - Die nächste Phase der KI-Adaption	57

Reflexionsangebote für Staat, Unternehmen und Individuen	63
Staat: Indikatoren, Weiterbildung und Beschaffung	63
Unternehmen: Organisationsdesign, Junior-Pipeline und Produktivitätsgewinne	65
Einzelpersonen: Kompetenzen, Reflexion und Identität	67
Schlussfolgerung: Nicht die Technologie allein entscheidet, sondern der Gestaltungswille	69
Appendix: Herleitung der Marktkonstellationen und Prozentwerte	72
Quellen	87



Einleitung:

Eine Debatte zwischen Beruhigung, Goldrausch und Alarmismus

Kaum eine technologische Entwicklung wird derzeit mit so gegensätzlichen Erwartungen verbunden wie jene der künstlichen Intelligenz, womit in diesem Papier vor allem die generative KI auf der Basis von Large Language Models (kurz LLMs) gemeint ist.

Die Erwartungen, welchen Impact diese generative KI in den kommenden paar Jahren haben wird, gehen weit auseinander: An einem Ende des Spektrums steht die These, KI sei vor allem ein medialer und finanzieller Hype, ein leistungsfähiges Werkzeug für Text, Code oder Analyse aber keine Entwicklung, die den Arbeitsmarkt fundamental resp. strukturell verändern wird. Diese Position verweist auf vergangene Technologiewellen, deren Produktivitätswirkung erst mit Verzögerung, über eine lange Zeitspanne und damit graduell sichtbar wurde. Zum Argument gehören hohe Implementierungskosten, regulatorische Hürden oder die begrenzte Verlässlichkeit der heutigen KI-Systeme sowie die

Trägheit von Organisationen bei der Adaption der neuen Technologie. Gemäss dieser Lesart absorbiert der Arbeitsmarkt technische Neuerungen regelmässig durch Anpassung, neue Aufgaben und institutionelle Dämpfung.

Am anderen Ende der Debatte steht die Warnung vor einer historischen Zäsur. Generative KI unterscheidet sich von früheren Automatisierungswellen dadurch, dass sie nicht primär manuelle Routinetätigkeiten trifft, sondern kognitive Arbeit in einem neuen Ausmass ersetzen oder unterstützen kann. Gerade tertiarisierte Volkswirtschaften mit hohem Bildungsstand und hohem Dienstleistungsanteil wie die Schweiz könnten deshalb besonders exponiert sein. Die alarmistische Variante der Interpretation von künstlicher Intelligenz und deren Einfluss auf den Arbeitsmarkt erwartet erhebliche Arbeitsplatzverluste, sinkende Löhne in wissensintensiven Berufen, eine Erosion von Einstiegspositionen und eine Verschärfung sozialer Ungleichheit.

Die Debatte entlang dieser Spannungslinie ist seit geraumer Zeit in der Mitte der Gesellschaft angekommen. SRF fragte im November 2025: «Muss ich mir wegen KI bald einen neuen Job suchen?» [Q1] Die NZZ titelte im Oktober 2025 sinngemäss «KI sorgt bereits für mehr Arbeitslose». [Q2] Im Februar 2026 schrieb SRF mit Blick auf Juristinnen und Juristen: «Wie stark gefährdet KI die Juristen-Jobs?» [Q3]

Diese Schlagzeilen zeigen, dass KI von vielen nicht mehr als abstrakte Zukunftstechnologie wahrgenommen wird, sondern als potenzielle Bedrohung im Hier und Jetzt für berufliche Sicherheit, soziale Mobilität und den Wert der Arbeit.

Aus diesem Grund will dieses Papier ein Aggregat aktueller, früher Evidenz zum Thema KI und Arbeitsmarkt anbieten und seinen Betrachtungshorizont auf die kommenden paar Jahre fokussieren – im Gegensatz zu anderen Ansätzen wie Zukunftsforschung oder Futurismus, die sich für die nächsten 30 bis 50 Jahre interessieren. Wenn in diesem Papier von kurz-, mittel- oder langfristig die Rede ist, handelt es sich folglich um Zeitabschnitte von ungefähr ein bis zwei Jahren in der kurzen, zwei bis fünf Jahre in der mittleren und fünf bis etwa acht Jahren in der langen Frist, wobei diese zeitliche Gliederung zur Debatte stehen sollte.

Der Schweizer Arbeitsmarkt: Eine digitalisierte Wissensökonomie

Gemäss Bundesamt für Statistik BFS zählte die Schweiz 2024 rund 5,34 Millionen Erwerbstätige. Der Dienstleistungssektor stellte 77,8 Prozent aller Erwerbstätigen. [Q4] Die Schweiz ist damit primär eine Dienstleistungs- und Wissensökonomie.

Die Schweiz ist eine Dienstleistungsökonomie

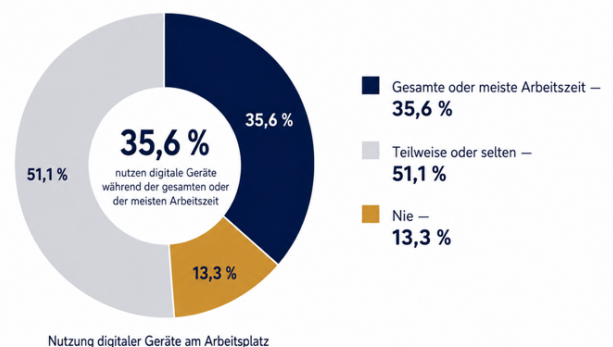
Schweiz 2024 | 5,34 Mio. Erwerbstätige



Quelle: Bundesamt für Statistik (BFS), Erwerbstätige nach Wirtschaftssektor, Schweiz 2024.

Digitale Geräte prägen den Schweizer Arbeitsalltag

Schweiz 2022 | Anteil der Erwerbstätigen



Quelle: Bundesamt für Statistik (BFS), Aufgaben, digitale Geräte und Automatisierungsrisiko am Arbeitsplatz im Jahr 2022, 2024.

Hinzu kommt die digitale Durchdringung des Arbeitsalltags. Laut BFS-Zahlen von 2022 nutzen 35,6 Prozent der Erwerbstätigen digitale Geräte wie Computer, Tablet oder Smartphone während der gesamten oder der meisten Arbeitszeit; nur 13,3 Prozent nutzen solche Geräte beruflich nie. [Q5] Für den Einfluss von künstlicher Intelligenz auf den Arbeitsmarkt ist das ein wichtiger Aspekt der Ausgangslage, denn sie muss nicht wie frühere Automatisierungsschübe über Maschinenparks, Produktionsanlagen oder physische Roboter diffundieren. Sie kann über bestehende digitale Arbeitsumgebungen in Berufe eindringen, die bereits heute stark softwarebasiert arbeiten.

Aus diesen Gründen ist die Schweiz prädestiniert, Effekte von KI am Arbeitsmarkt zu sehen. Je stärker Arbeit aus (digitaler) Kommunikation, Analyse, Dokumentation, Planung, Koordination, Beratung und anderer digitaler Informationsverarbeitung besteht, desto grösser ist die potenzielle Berührung mit KI-Systemen. Die Schweiz ist deshalb exponiert gegenüber einer Reorganisation kognitiver professioneller Arbeit.

Eine 2026 von einem Beratungsinstitut durchgeführte Befragung von zahlreichen Führungskräften in Europa zeichnet ein interessantes Bild, wobei die Schweizer Stichprobe nur 99 Führungspersonen und nur Organisationen mit bereits laufenden

KI-Implementierungen oder Pilotprojekten umfasst. Die Befragungsergebnisse sind also mit Vorbehalt zu betrachten [Q6]:

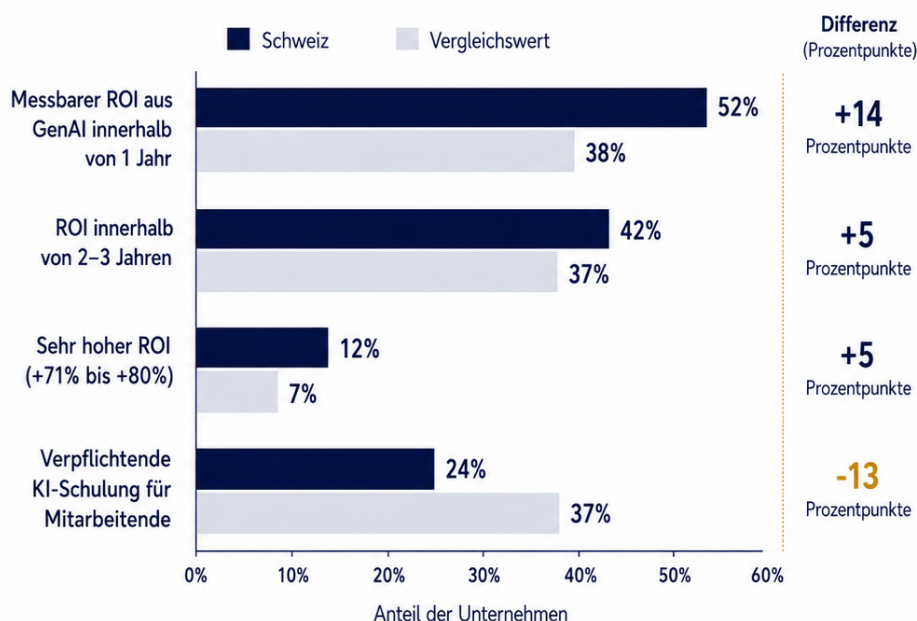
- 52 Prozent der Befragten in der Schweiz erwarten messbare Renditen dank generativer KI innerhalb eines Jahres. Damit liegen die Schweizer Befragten deutlich über dem Durchschnitt von 38 Prozent.
- 42 Prozent der Schweizer Befragten erwarten einen «return on investment» (oder ROI) innert zwei bis drei Jahren im Vergleich zu 37 Prozent im Rest von Europa. 12 Prozent der Befragten erwarten einen sehr hohen ROI von +71 bis +80 Prozent im Vergleich zu sieben Prozent im Rest Europas.
- Bei der ROI-Messung nutzen Schweizer Organisationen vor allem Kundenzufriedenheit, Zeitersparnis oder Produktivität sowie Risikoreduktion. Umsatzsteigerung und Kosteneinsparung werden weniger häufig gemessen.
- 53 Prozent der Befragten geben an, KI-Anwendungen strategisch zu nutzen. Das Beratungshaus schliesst aus der Befragung zudem, dass KI eine höhere Beliebtheit bei den höheren Führungsstufen geniesst als im Rest der Belegschaft.
- Nur 5 Prozent sagen, KI habe ihr Geschäftsmodell bereits transformiert. Wir stehen also am Anfang.

- Bemerkenswert ist, dass die Schweiz beim Thema Weiterbildung im Vergleich zu Europa schlecht abschneidet. Nur 24 Prozent der Schweizer Befragten führen «verpflichtende KI-Schulungen für Mitarbeitende» durch (vs. 37 Prozent). Hier könnte eine Kluft zwischen der Notwendigkeit für lebenslanges Lernen und dem vorhandenen Weiterbildungsangebot aufgehen, die es zu beobachten gilt. Allerdings muss der Befund dieser Umfrage auch hinterfragt werden, denn allgemein betrachtet gehört die Schweiz zu den

Spitzenreiterinnen in Sachen Weiterbildung. Mit ihrer hohen Beteiligungsquote bei Weiterbildungen liegt die Schweiz deutlich über dem EU-Durchschnitt und zählt auch im OECD-Vergleich zu den Ländern mit hoher Weiterbildungsbeteiligung. [Q48] [Q49] Daraus könnte sich die Vermutung ableiten lassen, dass in der Schweiz viel Weiterbildung stattfindet, diese aber freiwillig stattfindet und nicht «verpflichtend» als KI-Schulung verordnet wird, so wie dies bei der Umfrage suggeriert wird.

Schweizer Unternehmen erwarten schnellere Renditen aus GenAI

Deloitte Schweiz 2025 | Schweiz im Vergleich zum Deloitte-Vergleichswert



Kernaussage

Schweizer Unternehmen erwarten schnellere Renditen aus GenAI als der Deloitte-Vergleichswert.

Besonders deutlich ist der Vorsprung bei messbaren Renditen innerhalb eines Jahres.

Unterdurchschnittlich schneidet die Schweiz hingegen bei verpflichtenden KI-Schulungen ab.



ROI innert 1 Jahr:
52% vs. 38%



Pflichtschulungen:
24% vs. 37%

Quelle: Deloitte Switzerland, "Switzerland invests in AI – but its path faces barriers", 2025. Umfrage vom 15. August bis 5. September 2025 unter 1'854 Führungskräften, davon 99 in der Schweiz.

Der finanzielle Goldrausch und Implikationen auf Arbeitsmärkte

Glaubt man den Erwartungen der Kapitalmärkte und dem finanziellen Goldrausch, der über die letzten Monate und Jahre zu beobachten war, müssten die Implikationen auf globale Arbeitsmärkte gross sein.

Die Investitionssummen in KI-Infrastruktur und KI-Modelle haben eine Grössenordnung erreicht, die sich nicht mehr mit herkömmlichem Innovationsoptimismus erklären lässt. Morgan Stanley bezifferte die für 2026 angekündigten Kapitalausgaben grosser globaler Technologiekonzerne auf rund 740 Milliarden US-Dollar. Goldman Sachs schätzt im Basisszenario jährliche KI-bezogene Kapitalausgaben von rund 765 Milliarden US-Dollar im Jahr 2026, steigend auf 1,6 Billionen US-Dollar im Jahr 2031. [Q7] [Q8]

Gleichzeitig erreichte Anthropic – die Firma, welche den Chatbot Claude anbietet – im Mai 2026 eine Bewertung von 965 Milliarden US-Dollar. Deren Mitbewerber OpenAI – der Betreiber von ChatGPT – wurde mit 852 Milliarden US-Dollar bewertet. [Q9] Allein diese beiden privaten KI-Unternehmen kamen Ende Mai 2026 damit auf eine Bewertung von rund 1,8 Billionen US-Dollar. Zum Vergleich: Das

BIP der Schweiz lag 2025 bei rund 868 Milliarden Schweizer Franken. [Q10]

Warum könnten diese Finanzzahlen eine arbeitsmarktpolitische Relevanz haben? Investitionen dieser Grössenordnung implizieren Erwartungen an künftige Erträge. Wenn auf KI-Infrastruktur von 740 Milliarden US-Dollar nur eine Kapitalrendite von acht bis zehn Prozent erzielt werden soll, müssten daraus jährlich etwa 60 bis 75 Milliarden US-Dollar an zusätzlichem operativem Überschuss bei den jeweiligen Firmen entstehen – und dies nur für einen einzelnen Investitionsjahrgang. Bewertungen von zusammen rund 1,8 Billionen US-Dollar für die beiden Modellanbieter Anthropic und OpenAI verlangen langfristig noch deutlich grössere und dauerhafte Cashflows. Da die Weltwirtschaft gemäss IMF bei nominal rund 126 Billionen US-Dollar liegt, entspräche bereits ein globaler Produktivitätsgewinn von 0,1 Prozentpunkten ungefähr 126 Milliarden US-Dollar pro Jahr. [Q11] Die astronomisch anmutenden Investitionen sind also nicht völlig losgelöst von denkbaren Produktivitätseffekten, falls diese tatsächlich eintreten sollten.

Mit anderen Worten: Die Bewertungen und Erwartungen an den Kapitalmärkten setzen voraus, dass KI entweder bedeutende Kosteneinsparungen z.B. über Personalabbau ermöglicht, wertvolle neue Märkte schafft oder sich ein

erheblicher Teil der globalen Wertschöpfung in Richtung weniger US-dominierter KI-Anbieter wie Anthropic, OpenAI oder Google verschiebt.

Das hinterlässt uns mit zwei Optionen: Entweder sind die Investitionen überzogen und ein Teil des KI-Booms wird wie bei früheren Technologiewellen als Fehlinvestition enden. Oder sie sind nicht überzogen; dann könnten die Effekte auf Produktivität, Kostenstrukturen, Beschäftigung und Wertschöpfungsverteilung erheblich sein.

Technologie erfordert Gestaltungswillen

Die Dringlichkeit und Tragweite der Implikationen von künstlicher Intelligenz im gesamtgesellschaftlichen Kontext zeigt sich auch daran, dass der UN-Hochkommissar Volker Türk KI als «existentielles Risiko für die Menschheit» einstuft [Q47] oder dass Papst Leo XIV seine erste Enzyklika mit dem Titel «Magnifica Humanitas» der künstlichen Intelligenz und deren Auswirkung auf die Würde des Menschen gewidmet hat.

Papst Leo XIV fragt, ob der technische Fortschritt dem Menschen dient oder ob der Mensch die Technologie einer Maxime von Macht, Effizienz und Kontrolle unterstellt. Das Oberhaupt der katholischen Kirche mit rund 1,5 Milliarden

Mitgliedern (fast ein Fünftel der Weltbevölkerung) lehnt KI nicht ab und nimmt auch keine technologiefeindliche Grundhaltung ein, fordert aber Verantwortungsübernahme und Gestaltungswillen, denn die Technologie nimmt die Eigenschaften jener an, die sie entwickeln, finanzieren, regulieren und verwenden. [Q12]

Der arbeitsmarktpolitische Transfer könnte lauten, dass KI nicht einfach ein exogener Schock ist, der über die Schweiz rollt und so hingenommen werden muss. KI ist eine Frage der Ausgestaltung von Rahmenbedingungen und Nutzung. Dieselbe Technologie kann Arbeitskräfte befähigen oder wegrationalisieren, Berufseinstiege unterstützen oder erschweren, Wertschöpfung steigern oder Kosteneinsparungen vorantreiben.

Bei solchen Gestaltungsfragen setzen neuere Publikationen an. Das World Economic Forum beschreibt typische Arbeiten beim Berufseinstieg als strategischen Prüfstein der KI-Transformation: Die Wirkung der Technologie entscheidet sich nicht nur an Produktivität, sondern auch daran, ob Zugang zu ersten Rollen, Lernaufgaben, Talentpipelines und Bildungssysteme zukunftsfähig gestaltet werden. KI ist nämlich auch eine Frage institutioneller Architektur: Welche ersten Aufgaben bleiben Menschen vorbehalten, welche werden automatisiert, wie wird

Erfahrungsaufbau organisiert und wer erhält Zugang zu den neuen Werkzeugen?
[Q37]

Die diskutierten Szenarien

Der vorliegende Report strukturiert die Debatte rund um KI und den Schweizer Arbeitsmarkt entlang vier möglicher Szenarien und liefert für jedes Argumente und Abwägungen:

1. KI hat keinen erheblichen Einfluss auf den Schweizer Arbeitsmarkt (die Nullthese)
2. KI hat einen net-positiven Einfluss auf den Arbeitsmarkt (mehr und gute Arbeit)
3. Die Technologie hat einen net-negativen Einfluss (weniger und/oder schlechtere Arbeit)
4. Der Einfluss ist trotz signifikantem Wandel netto neutral (ähnliche aggregierte Beschäftigungszahlen mit Disruptionen unter der Oberfläche)

Nach der Erörterung der verschiedenen Positionen bietet das Thesenpapier auch eine Einordnung und Gewichtung der genannten Positionen, schildert, welche Dimensionen einen Einfluss auf diese Szenarien haben, und offeriert Reflexionsangebote auf der Ebene des Staates, der Unternehmen und Individuen in der Schweiz.



Die Nullthese:

Warum KI keinen erheblichen Einfluss auf den Arbeitsmarkt haben könnte

Die Nullthese behauptet, dass KI zwar einzelne Tätigkeiten, Firmen und Branchen verändern, aber auf aggregierter Ebene weder Beschäftigung noch Arbeitslosigkeit, Löhne oder Berufsstruktur dramatisch verschoben wird. Die Nullthese ist die Position jener, die den ganzen «KI-Hype» für übertrieben halten. Fünf Argumente können ins Feld geführt werden.

Argument 1: Exposition ist nicht Adoption

Viele Studien messen, welche Tätigkeiten theoretisch durch KI unterstützt oder automatisiert werden könnten. Das ist aber nicht dasselbe wie tatsächliche Einführung im Betrieb. Eine Aufgabe kann technisch exponiert sein, ohne dass ein Unternehmen sie automatisiert. Gründe dafür sind Integrationskosten, Datenschutz, Haftung, fehlende Datenqualität, Prozessbrüche, Akzeptanzprobleme, Kundenpräferenzen,

regulatorische Grenzen, Mängel bei den KI-Systemen etc.

Für die Schweiz ist dieses Argument interessant, weil viele Wertschöpfungsprozesse im Land in regulierten, qualitätskritischen und vertrauensbasierten Sektoren stattfinden: Banken, Versicherungen, Pharma, Medtech, öffentliche Verwaltung, Bildung, Gesundheit. Dort reicht technische Machbarkeit allein nicht aus. Entscheidend ist, ob KI in auditierbare, rechtssichere, robuste und sozial akzeptierte Prozesse eingebettet werden kann.

Der Transfer von theoretischer Exposition zu tatsächlicher Adoption ist bei KI allerdings potenziell leichter als bei früheren Automatisierungswellen. Generative KI braucht keine Fabrikumrüstung, keine Roboterstrasse, keine jahrelange Kapitalgüterplanung. Sie wird über bestehende Softwarekanäle und Cloud-Infrastruktur an die Arbeitsplätze ausgerollt. Schweizer Gegebenheiten relativieren die Nullthese entsprechend:

Wenn mehr als ein Drittel der Erwerbstätigen den Grossteil ihrer Arbeitszeit an digitalen Geräten verrichtet und nur 13 Prozent nie mit ebendiesen arbeiten, dann ist der Weg von der technischen Möglichkeit zur betrieblichen Anwendung kürzer als bei anderen Technologien. [Q5]

Eine Sotomo-Befragung im Auftrag einer Versicherung, wonach 2025 bereits ein Drittel der befragten Schweizer KMU KI bewusst in ihre Arbeitsprozesse integriert hat, unterstreicht die einfachere Verbreitung generativer KI. Zwar berichteten 57 Prozent der befragten Arbeitgeber von Effizienzgewinnen durch KI; allerdings nur zwei Prozent gaben Personalreduktionen infolge von Produktivitätsgewinnen an, während zehn Prozent neue Positionen durch KI meldeten. [Q14]

Auch neuere Evidenz unterstreicht diesen Punkt. Eine Untersuchung aus den USA verknüpft tatsächliche KI-Ausgaben von Unternehmen mit Beschäftigungsdaten und zeigt, dass die rein theoretische KI-Exposition nicht genügt, um Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt zu verstehen. Ausschlaggebend ist, ob Unternehmen KI tatsächlich, dauerhaft und mit ausreichend Intensität einsetzen. Niedrig-intensive KI-Adopter zeigen keine signifikante Veränderung der Beschäftigungszahl, während hochintensive Anwender dagegen deutlich stärker wachsen. Die

relevante Frage verschiebt sich damit von «Welche Berufe sind technisch exponiert?» zu «Welche Unternehmen implementieren KI ernsthaft und wie verändern sie dadurch Organisation, Aufgaben und Beschäftigungswachstum?» [Q36]

Argument 2: Produktivitätsschübe benötigen organisatorische Komplementärinvestitionen

General-Purpose-Technologien entfalten ihre Wirkung selten unmittelbar, sondern erst mit Verzögerung. Die Elektrifizierung, Computerisierung und das Internet mussten zuerst mit neuen Organisationsformen, Kompetenzen, Managementpraktiken und Geschäftsmodellen kombiniert werden, bevor sie ihre Wirkung graduell über viele Jahre entfalten konnten. Das sogenannte Produktivitätsparadox – sichtbar etwa in der Computerisierung der 1970er und 1980er Jahre – zeigt, dass technologische Durchbrüche erst mit deutlicher Verzögerung in den Statistiken erscheinen können. [Q15] KI könnte denselben Pfad nehmen: hohe Aufmerksamkeit, viele Pilotprojekte, aber langsame Diffusion in echte Kernprozesse und somit unbemerkenswerte respektive sehr sanfte Effekte auf den Arbeitsmarkt.

Die historische Analogie ist jedoch nicht risikolos. Die Computerisierung beispielsweise musste über Hardware, Schulung, Prozessdesign und von Grund auf neue Unternehmenssoftware verbreitet werden. Generative KI wird dagegen schnell und bequem über Web- und Cloud-Infrastruktur in bestehende Produkte eingebaut und ist in der Bedienung sehr intuitiv. Die Frage darf erlaubt sein, ab welchem Punkt historische Vergleiche für intellektuelle Beruhigung missbraucht werden.

Der Blick in die USA spricht für die Notwendigkeit von komplementären Investitionen. Die Beschäftigungsanstiege in der bereits genannten US-Studie zeigen sich erst bei hoher KI-Intensität und bauen sich über mehrere Monate auf. Das deutet auf eine organisatorische Lernkurve hin, die Voraussetzung ist, um KI-Produktivität wirklich freizuschalten: Unternehmen müssen Use Cases identifizieren, Workflows umbauen, Best Practices entwickeln und KI in Kernprozesse integrieren. Allein KI-Lizenzen von LLM-Anbietern zu kaufen, erzeugt nicht automatisch einen bedeutenden Produktivitätsschub für die gesamte Institution. Wichtig sind Organisationsdesign, Datenzugang und -qualität, Prozessqualität, Managementpraktiken oder die Fähigkeit, freigesetzte Kapazität in zusätzliche Wertschöpfung zu übersetzen. [Q36]

Argument 3: Arbeitsmärkte absorbieren Technologie über neue Aufgaben

Die Geschichte des technologischen Wandels ist nicht nur eine Geschichte der Substitution, sondern auch der Schaffung neuer Aufgaben. Berufe verschwinden selten eins zu eins; häufiger verändern sich Tätigkeitsprofile. Bankangestellte wurden durch Geldautomaten nicht vollständig ersetzt, sondern stärker in Beratung, Vertrieb und Kundenbeziehung verschoben und damit aufgewertet. In der Industrie hat Automatisierung nicht nur Produktionsarbeit reduziert, sondern auch Planung, Wartung, Qualitätssicherung, Logistik und Engineering gestärkt.

Die International Labour Organization ILO kommt für generative KI zu einer ähnlichen Einschätzung: Der überwiegende Effekt sei eher Augmentation als vollständige Automatisierung von Berufen. Besonders stark betroffen sind zwar Büro- und Verwaltungsberufe, doch die Studie betont die Bedeutung von Übergangspolitik, Jobqualität und Regulierung statt einer einfachen These massenhafter Jobvernichtung. [Q16]

An dieser Stelle ist die sogenannte «Lump of Labour Fallacy» zentral. Sie beschreibt den Denkfehler, Arbeit als fixe,

unveränderliche Menge zu betrachten. In dieser Sicht nimmt Technologie den Menschen Arbeit weg, weil es nur eine fixe Menge an Aufgaben gibt. Was Maschinen übernehmen, bleibt für Menschen nicht mehr übrig. Wirtschaftsgeschichtlich ist diese Sicht zu simpel. Neue Aufgaben entstehen, bestehende Berufe wandeln sich, zusätzliche Nachfrage kann Beschäftigung schaffen.

Wenn KI bestimmte Aufgaben übernimmt, heisst das nicht automatisch, dass die Gesamtzahl der Arbeitsplätze für Menschen in gleichem Umfang sinkt. Unterstützend für dieses Argument weist die OECD darauf hin, dass die Evidenz für breitflächige negative Beschäftigungseffekte durch KI bislang begrenzt ist. [Q13]

Dennoch kann die Nullthese unter Druck gesetzt werden, denn auch wenn die Gesamtmenge der Arbeit nicht fix ist, können bestimmte Gruppen, Tätigkeiten, Berufe oder Karrierestufen erhebliche Verluste erleiden. Und wenn das Tempo des Strukturwandels zu hoch ist, sind auch solche Verschiebungen schmerzhaft. Diese Konstellation wird im net-neutralen Szenario weiter unten besprochen.

Die relevante Frage lautet, welche Arbeit verschwindet, welche entsteht, wer Zugang zu neuer Arbeit erhält und wie langwierig und kostspielig die Übergänge ausfallen werden.

Argument 4: Demografie und Fachkräftemangel können dämpfen

In alternden Volkswirtschaften wirkt Technologie anders als in Arbeitsmärkten mit stark wachsendem Arbeitskräfteangebot. Die Schweiz steht vor demografischen Engpässen und in vielen Branchen fehlen Fachkräfte. Wenn KI den Anteil von Routineaufgaben reduziert, kann dies knappe Arbeitskräfte entlasten. Gerade im Gesundheitswesen und der Pflege, in der Bildung, in technischen Berufen, im Bau, in der Verwaltung und in KMU-Prozessen könnte KI zuerst als Kapazitätshebel wirken.

Die demografische Struktur des Schweizer Arbeitsmarkts verstärkt dieses Argument. Gemäss BFS stieg der Anteil der 55- bis 64-jährigen Erwerbstätigen zwischen 1994 und 2024 deutlich auf 19,1 Prozent, während der Anteil der 15- bis 24-jährigen Erwerbstätigen auf 11,1 Prozent sank. [Q4] KI trifft also auf einen Arbeitsmarkt, in dem erfahrene Arbeitskräfte relativ gesehen wichtiger und junge Eintrittskohorten relativ betrachtet kleiner werden.

Das kann zwei gegensätzliche Effekte haben. Einerseits kann KI helfen, demografische Engpässe zu mildern, indem sie erfahrene Arbeitskräfte

produktiver macht und Routineanteile reduziert. Dies spräche für die Nullthese. Andererseits erhöht diese demografische Struktur die Bedeutung des Berufseinstiegs: Wenn junge Kohorten kleiner werden und zugleich klassische Junior-Aufgaben von generativer KI und KI-Agenten automatisiert werden, kann die Nachwuchspipeline besonders verletzlich werden.

Die Schweiz könnte also gleichzeitig von KI als Linderung des demografischen Drucks und des Fachkräftemangels profitieren und ein Problem bei der Ausbildung der nächsten Generation von Fachkräften entwickeln.

Argument 5:

Bisherige Evidenz ist noch begrenzt und uneinheitlich

Die OECD hält fest, dass bisher wenig Evidenz für breitflächige KI-bedingte Jobverluste vorliegt. Stärker sichtbar sind bislang Veränderungen der Arbeitsqualität, der Arbeitsorganisation und der erforderlichen Kompetenzen. [Q13]

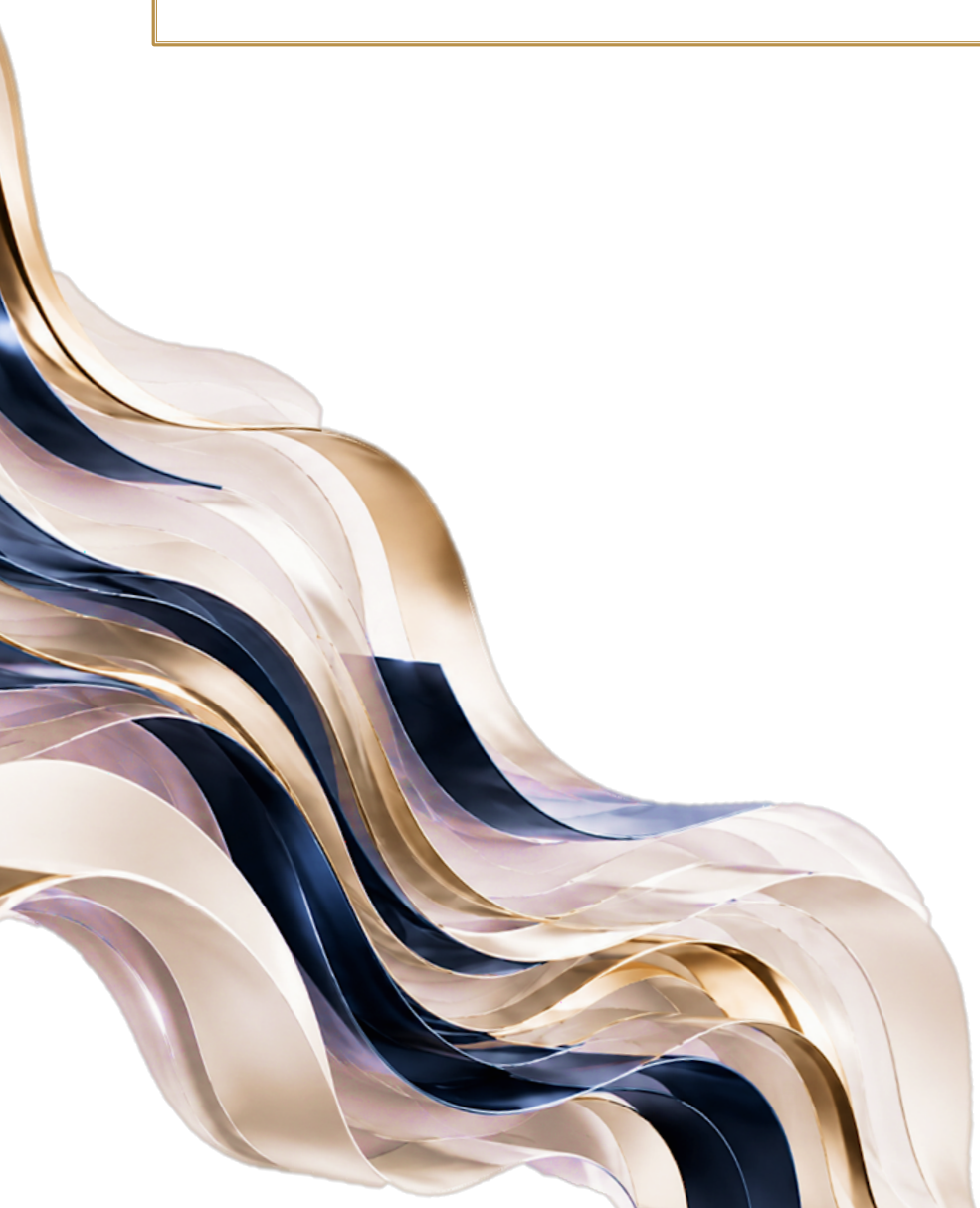
Die Evidenzlage bleibt auch deshalb uneinheitlich, weil unterschiedliche Quellen unterschiedliche Ebenen messen. Manche messen tatsächliche KI-Ausgaben und Headcount-Veränderungen auf

Unternehmensebene. Andere wiederum adressieren Risiken und Gestaltungsbedarf beim Berufseinstieg. Und wieder andere beobachten Verschiebungen in Schweizer Stelleninseraten. Diese Quellen widersprechen sich zwar nicht zwingend, beleuchten aber unterschiedliche Ausschnitte. [Q36] [Q37] [Q38]

Der gemeinsame Nenner könnte so zusammengefasst werden: In Firmen, die viel KI-Kompetenz haben und in wachstumsstarken Märkten operieren, kann Beschäftigung steigen, während im breiteren Stellenmarkt klassische Einstiegsrollen in KI-exponierten Büro- und Wissensberufen unter Druck geraten. Mehr dazu im Kapitel zur Wirkung von KI in unterschiedlichen Marktkonstellationen.

Leitfragen für die Debatte

1. Verwechseln wir bei KI noch immer technologische Möglichkeiten mit betrieblicher Realität oder unterschätzen wir inzwischen die Geschwindigkeit der betrieblichen Adoption?
2. Ist der Verweis auf historische Produktivitätsverzögerungen angebracht oder eine lediglich bequeme Ausrede, um der Bedrohung einer schnellen kognitiven Automatisierung nicht in die Augen blicken zu müssen?
3. Schützt der Schweizer Fachkräftemangel alle gleichermassen vor KI-Verdrängung oder nur ältere, erfahrene Beschäftigte, während junge Wissensarbeiterinnen und Wissensarbeiter die Kosten des Strukturwandels tragen?



Die Wirkungsthese:

Warum KI den Arbeitsmarkt signifikant verändern wird

Die Wirkungsthese sagt, dass KI nicht bloss einzelne Werkzeuge verbessert, sondern die ökonomische Logik vieler wissensbasierter Tätigkeiten fundamental verändern wird mit strukturellen Auswirkungen auf den gesamten Arbeitsmarkt.

Innerhalb dieses Kapitels werden drei Szenarien eingeführt:

- Szenario A: der net-positive Einfluss
- Szenario B: der net-negative Einfluss
- Szenario C: der net-neutrale Einfluss

Szenario A: Net-positiver Einfluss

In diesem Szenario erhöht KI die Beschäftigung und/oder verbessert die Qualität der Arbeit. Arbeitsplatzverluste treten zwar auf, werden aber durch Produktivität, neue Nachfrage, neue Tätigkeiten und bessere Matching-Prozesse überkompensiert, ohne grosse Übergangsleiden zu verursachen.

Argument 1:

KI kann Produktivität besonders bei weniger erfahrenen Arbeitskräften erhöhen

Eine vielzitierte Studie von Brynjolfsson, Li und Raymond untersucht den Einsatz eines generativen KI-Assistenten im Kundendienst. Der Zugang zum Tool erhöhte die Produktivität im Durchschnitt um rund 14 bis 15 Prozent, wobei die Effekte bei weniger erfahrenen und schwächeren Mitarbeitenden sogar deutlich grösser waren. [Q18]

In KMU, Verwaltung, Bildung, Gesundheit, Beratung, technischen Dienstleistungen etc. könnte KI die Einarbeitung verkürzen, Fehler reduzieren, Dokumentationsaufwand senken und die Produktivität weniger erfahrener Arbeitskräfte erhöhen.

Grund für bedingten Optimismus liefern die bereits erwähnten Daten aus den USA, wonach die Anzahl Berufseinsteiger bei Firmen mit ausgeprägter KI-Adoption

steigt, nicht sinken. Das spricht gegen eine einfache These, wonach künstliche Intelligenz Juniors automatisch ersetzt. Plausibler ist, dass KI Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger schneller produktiv machen kann, vorausgesetzt Unternehmen können wachsen, Nachfrage absorbieren und Junior-Rollen bewusst neugestalten. Ohne solche Bedingungen kann dieselbe KI dagegen Einstiegsaufgaben automatisieren und die Nachfrage nach Nachwuchsprofilen schwächen. [Q36]

Die optimistische Lesart hat also eine Schwäche: Wenn KI die Produktivität weniger erfahrener Arbeitskräfte in einem gesättigten Markt ohne wachsende Nachfrage erhöht, kann das auch dazu führen, dass weniger Juniors gebraucht werden. Dieser Umstand wird im Kapitel zum Vergleich unterschiedlicher Marktkonstellationen vertieft.

Argument 2:

KI kann neue Aufgaben, Berufe und Märkte schaffen

Technologischer Fortschritt erzeugt nicht nur Substitution, sondern auch Neues. KI schafft Nachfrage in zahlreichen Bereichen – von der Bereitstellung der Infrastruktur wie Datencenter und Energie bis hin zu einzelnen Tätigkeiten wie Datenarchitektur, Modellüberwachung, Prompt- und Workflow-Design, KI-Governance, Auditierung, Compliance, domänenspezifischer Modellanpassung, Change Management und Berufe, die wir uns heute noch gar nicht vorstellen können.

Dieses Argument erhält Unterstützung von Auswertungen diverser Arbeitsmarktindikatoren durch das Magazin The Economist. Die Publikation schätzt im September 2026, dass der KI-Boom in den USA bislang rund eine Million zusätzliche Stellen geschaffen habe und

Medienfenster: Produktivitätsschub in der Wirtschaft?

SRF formulierte das optimistische Szenario als Frage: Könnte KI für einen «Produktivitätsschub in der Wirtschaft» sorgen? [Q22] Diese Frage ist berechtigt aber unvollständig. Entscheidend ist, wer den Produktivitätsschub erhält: Arbeitnehmende, Konsumenten, Unternehmen und Aktionäre oder ausländische KI-Anbieter.

damit deutlich mehr als die Zahl der KI zugeschriebenen Entlassungen. Ein wesentlicher Teil dieser Nachfrage entsteht allerdings durch den kapitalintensiven Aufbau von Rechenzentren, Strom-, Bau- und technischer Infrastruktur. [Q45]

Wegen letzterer Präzisierung sollte ein Transfer auf den Schweizer Markt nicht vorbehaltlos gemacht werden. Denn in der Schweiz wird im Vergleich zu den USA kaum in den Ausbau von Datencenter und anderer KI-Infrastruktur investiert. In Märkten wie der Schweiz mit vielen hochregulierten Industrien dürfte allerdings u.a. die vertrauens- und qualitätsbezogene Komplementärarbeit wachsen.

Die Schweizer Berufsbildung liefert bereits ein Beispiel dafür, wie ein positiver Anpassungspfad aussehen kann. Das SBFI verweist auf den neuen eidgenössischen Fachausweis «AI Business Specialist». Diese Fachpersonen sollen KI-Potenziale systematisch erschliessen, Einsatzmöglichkeiten prüfen und KI-Projekte über den gesamten Lebenszyklus begleiten. [Q19] Dieses Beispiel zeigt, dass die Schweiz mit Gestaltungswillen auf KI reagieren kann.

Gerade solche intermediären Rollen sind für das positive Szenario von Bedeutung. Zwischen Modellanbietern und Fachabteilungen braucht es Personen, die Geschäftsprozesse verstehen, Daten- und

Qualitätsfragen beurteilen, ethische und rechtliche Anforderungen berücksichtigen und KI-Anwendungen in konkrete Arbeitsabläufe übersetzen oder letztere neu denken können.

Wenn die Berufsbildung solche Rollen schnell genug hervorbringt, wird KI eher zur produktiven Ergänzung menschlicher Arbeit. Das positive Szenario hängt folglich auch davon ab, ob die Schweiz ihre institutionelle Stärke bei arbeitsmarktnahen Qualifikationen auf die äusserst dynamischen Entwicklungen rund um KI übertragen kann.

Argument 3:

KI kann den Schweizer Standort stärken

Die Schweiz ist ein Hochlohnland mit vielen hochspezialisierten Firmen. Hochlohnländer profitieren besonders von Technologien, die produktive Arbeit ergänzen und Skaleneffekte ermöglichen. KI kann hochqualifizierte Arbeit international wettbewerbsfähiger machen: Forschung wird schneller, Engineering iterativer, Kundenservice skalierbarer, Verwaltung effizienter etc.

Eine Management-Beratungsfirma schätzte bereits 2018, dass Digitalisierung, Automatisierung und KI die Schweizer Produktivität bis 2030 um rund einen Prozentpunkt pro Jahr steigern könnten, sofern Unternehmen die Transformation aktiv gestalten und die Qualifikationsbasis

anpassen. [Q20] Produktivitätsgewinne können Einkommen, Nachfrage und Beschäftigung stützen, sofern sie breit verteilt werden und in Märkten mit zusätzlicher Nachfrage anfallen.

Das positive Szenario setzt voraus, dass die Schweiz KI nicht allein als Spartechnologie, sondern auch als Innovationsinfrastruktur für Wertschöpfung behandelt. Auch hochspezialisierte KMU mit Weltmarktführerpositionierung – sogenannte «hidden champions» – könnten profitieren. Wenn KI die Wertschöpfung pro Arbeitsstunde erhöht, kann Wohlstand trotz demografischer Entwicklungen oder Frankenstärke gesichert werden.

Neue Wertschöpfung ist besonders dort plausibel, wo Produktivitätsgewinne auf skalierbare Nachfrage und Wachstumsmärkte treffen. Frühe Evidenz

legt nahe, dass die deutlichsten Beschäftigungsgewinne bei Firmen mit umfassender KI-Einbettung und insbesondere im Informationssektor festzustellen sind. Dies suggeriert, dass KI nicht automatisch Jobs schafft, sondern bestehende Wachstumstendenzen verstärkt: Wenn zusätzliche Produkte, Dienstleistungen und Kunden bedient werden können, kann Produktivität in Expansion übersetzt werden. In gesättigten Märkten kann derselbe Produktivitätseffekt dagegen eher zu Margensteigerung, Nicht-Ersatz von Fluktuation oder Personalabbau führen, wie wir im späteren Kapitel zu verschiedenen Marktkonstellationen sehen werden. [Q36]

Im Zusammenhang mit Wertschöpfung sollte auch eine Verteilungsfrage gestellt werden. Wenn die KI-Infrastruktur von wenigen hauptsächlich US-domizilierten

Leitfragen für die Debatte

1. Wird KI bloss öffentlich als Produktivitätstechnologie verkauft, intern aber als Personalabbauprogramm genutzt?
2. Macht KI weniger erfahrene Arbeitskräfte produktiver oder macht sie sie (kurzfristig) überflüssiger?
3. Wie werden KI-Produktivitätsgewinne verteilt werden? Welche Rolle spielen Open-Source-Angebote dabei?

Plattformen kontrolliert wird, können Schweizer Unternehmen produktiver werden, während ein erheblicher Teil der Renten ins Ausland abfließt.

In der geopolitisch angespannten Lage und mit der zunehmenden Leistungsfähigkeit von KI-Modellen kann die Abhängigkeit sogar so weit gehen, dass der Zugang zu den besten Tools gekappt und damit ein Standortnachteil für Schweizer Firmen entsteht. So geschehen am 12. Juni 2026, wo Anthropic – der Anbieter von Claude – auf Anweisung der US-Regierung ankündigen musste, die neusten und leistungsfähigsten Modelle nur noch US-Bürgern anbieten zu dürfen. In der Folge hat Anthropic den Zugang für Schweizer Nutzer abrupt, wenn auch nur vorübergehend, gestoppt. [Q21] Es ist nicht verwunderlich, dass vor diesem Hintergrund die Nutzung von alternativen (oftmals chinesischen) Open-Source-Modellen seit Monaten stetig zunimmt. Die Schweiz könnte mit dem bereits eigens entwickelten Open-Source-Modell «Apertus» eine wichtige Rolle spielen, müsste aber auch hier mit Gestaltungswillen vorangehen. [Q50]

Standortstärkung sollte also nicht nur als Frage der Anwendung von einzelnen KI-Werkzeugen verstanden werden. Es geht mindestens so sehr um die Gestaltung der Daten-, Infrastruktur-, Forschungs- und Wettbewerbspolitik. Das Thema KI-Souveränität würde ein eigenes

Thesepapier verdienen, um adäquat adressiert zu werden. Der UN-Hochkommissar für Menschenrechte, Volker Türk, warnt beispielsweise vor einer starken Konzentration von KI-Infrastruktur, Daten und Entscheidungsmacht bei wenigen privaten Akteuren und fordert unabhängige Aufsicht und klarere internationale Regeln. [Q47]

Szenario B:

Net-negativer Einfluss

In diesem Szenario überwiegt Substitution. KI senkt die Nachfrage nach bestimmten Tätigkeiten schneller, als neue Arbeit entsteht und auch die Qualität der Arbeit kann sinken. Besonders gefährdet sind Tätigkeiten, bei denen Output digital, standardisierbar, prüfbar und kostensensitiv ist.

Argument 1:

Generative KI trifft kognitive Routinetätigkeiten in neuem Ausmass

Frühere Automatisierungswellen trafen vor allem manuelle oder administrative Routinen. Generative KI betrifft dagegen Schreiben, Programmieren, Recherche, Klassifikation, Übersetzung, Kundenkommunikation, Analyse und Wissensaufbereitung. Es ist davon auszugehen, dass quartalsweise neue Teilaufgaben hinzukommen, die von den neusten generativen KI-Modellen

zumindest teilweise in zufriedenstellender Qualität übernommen werden könnten.

Expositionsstudien zeigen, dass ein grosser Teil der Arbeitskräfte zumindest teilweise von LLM-Technologien betroffen sein könnte. Eloundou et al. schätzen für die USA, dass bei rund 80 Prozent der Beschäftigten mindestens zehn Prozent ihrer Aufgaben betroffen sein könnten. [Q23]

Gerade die Schweiz ist als wissensintensive und digitale Dienstleistungsökonomie exponiert. Das Risiko liegt weniger im sofortigen Verschwinden ganzer Berufe als in der schrittweisen Erosion von Aufgabenpaketen, aus denen heute Vollzeitstellen bestehen. So könnte ein schleichender FTE-Abbau voranschreiten, beispielsweise indem Pensionäre nicht mehr ersetzt werden.

KI trifft vor allem digitale und standardisierbare Tätigkeiten

Einschätzung Juni 2026 | Typologie von Tätigkeiten



Quelle: Eigene Darstellung.

Argument 2:

Erste Schweizer Evidenz deutet auf messbare Arbeitsmarkteffekte hin

Die KOF-Studie zu KI und dem Schweizer Arbeitsmarkt findet seit der Einführung von ChatGPT eine stärkere Zunahme der Arbeitslosigkeit in hoch KI-exponierten Berufen. Besonders sichtbar ist der Effekt bei digitalen Wissens- und Büroberufen wie beispielsweise Softwareentwicklung, Journalismus und Marketing. [Q17]

SRF fasste die KOF-Einschätzung pointiert zusammen: Für jüngere Stellensuchende könne KI stärker zum Problem werden, weil vorhandene Berufserfahrung eher

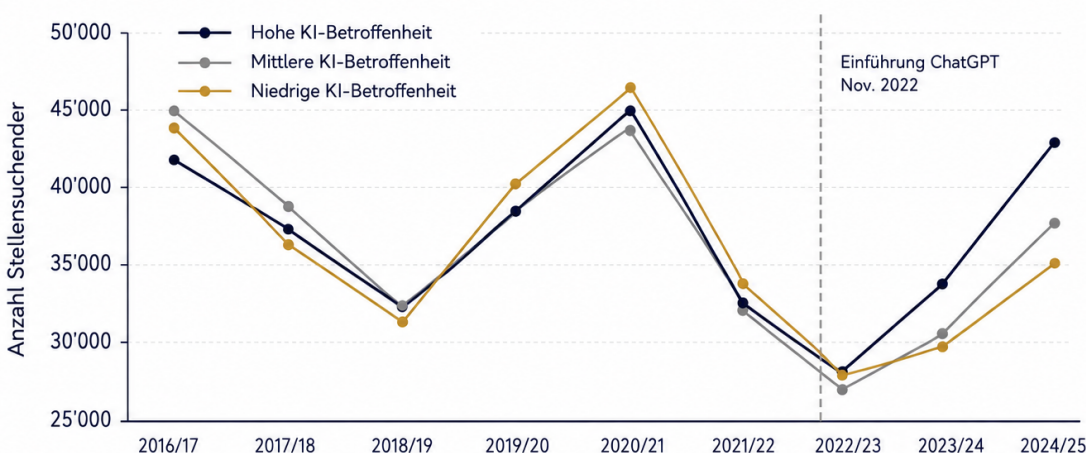
komplementiert und fehlende Erfahrung eher ersetzt werde. [Q24]

Auch Evidenz aus den USA deutet auf eine asymmetrische Wirkung hin. Goldman Sachs schätzt für das vergangene Jahr einen kleinen negativen Nettoeffekt von KI auf das Beschäftigungswachstum.

Hinter diesem Aggregat stehen jedoch gegenläufige Entwicklungen: In Tätigkeiten mit hohem Substitutionspotenzial sinkt die Beschäftigungsnachfrage, während sie dort steigt, wo KI menschliche Arbeit eher ergänzt. Überproportional betroffen sind dabei weniger erfahrene Arbeitskräfte. [Q41]

Seit ChatGPT steigt die Zahl der Stellensuchenden in stark KI-exponierten Berufen stärker

KOF / SECO 2016–2025 | Anzahl Stellensuchender nach KI-Betroffenheit



Kernaussage

Im letzten Beobachtungsjahr verzeichnen Berufe mit hoher KI-Betroffenheit rund 7'400 Arbeitslose mehr als wenig betroffene Berufe.

Quelle: Eigene Darstellung nach KOF / ETH Zürich, "KI und der Schweizer Arbeitsmarkt: Erste Evidenz zu Auswirkungen auf Arbeitslosigkeit und Stellenausschreibungen", 2025.

Auch auf der Basis von Schweizer Stellenmarktdaten können erste Aussagen gemacht werden. In einem Report wurden 7,3 Millionen Stelleninserate analysiert und ein Vergleich angestellt zwischen der Prä-KI-Phase von 2019 bis 2022 und der Post-KI-Phase von 2023 bis 2025. Der Anteil von Einstiegspositionen in KI-exponierten Berufen ist seit dem Durchbruch generativer KI um 32 Prozent zurückgegangen. Besonders betroffen sind laut dieser Auswertung Marketing, Administration, Finanzen und IT. Diese Daten beweisen zwar keine monokausale KI-Wirkung, zeigen aber, dass sich der Berufseinstieg in KI-nahen Büro- und Wissensberufen messbar verändert. [Q38]

Diese Evidenz ist früh und sollte nicht überinterpretiert werden. Aber sie widerspricht der bequemen Hypothese, KI sei arbeitsmarktlich bislang folgenlos. Ein

Effekt ist in bestimmten Berufsgruppen bereits sichtbar.

Die aktuelle Arbeitsmarktlage liefert keinen Beleg für eine KI-bedingte Massenarbeitslosigkeit. Ein robuster Arbeitsmarkt sollte aber nicht mit einem spannungsfreien Arbeitsmarkt verwechselt werden. Im August 2026 lag die registrierte Arbeitslosenquote gemäss SECO bei 3,0 Prozent. Gleichzeitig waren 141'544 Personen arbeitslos gemeldet (7,1 Prozent mehr als im Vorjahresmonat). Die Zahl der Stellensuchenden lag bei 227'248 und damit 8,7 Prozent höher als ein Jahr zuvor. [Q25]

Augenfällig ist die Jugendarbeitslosigkeit: Sie lag im August 2026 bei 3,4 Prozent – also höher als der Durchschnitt. Die Zahl der arbeitslosen 15- bis 24-Jährigen belief sich auf 14'678 und lag damit 7,3 Prozent über dem Vorjahresmonat. [Q25]

Medienfenster: KI und Arbeitslosigkeit

Die NZZ berichtete von der KOF-Studie sinngemäss, dass KI bereits für mehr Arbeitslose Sorge. [Q2] SRF fragte mit Blick auf Juristinnen und Juristen: «Wie KI den Alltag von Juristen verändert». [Q3] Bemerkenswert ist, dass diese Debatte nicht mehr primär über klassische Automatisierungsverlierer geführt wird, sondern über gut ausgebildete Informatiker, Juristinnen, Journalistinnen, Marketingfachleute und akademische Einstiegspositionen.

Diese Zahlen beweisen keinen KI-Effekt, aber sie passen zu der These, dass die frühe KI-Welle weniger über Massenentlassungen als über Einstiegschancen, Matching-Probleme und veränderte Qualifikationsanforderungen sichtbar werden könnte.

Argument 3:

Der Junior-Arbeitsmarkt könnte die erste Bruchstelle sein

Eine arbeitsmarktpolitische Gefahr liegt womöglich in der Erosion von Einstiegsfunktionen.

Generative KI automatisiert viele Aufgaben, durch die junge Arbeitskräfte lernen: erste Recherchen durchführen, Entwürfe oder Zusammenfassungen schreiben, Markt- und andere Analysen vornehmen, einfache Programmierarbeiten erledigen, Präsentationsvorbereitung übernehmen, juristische Vorarbeiten durchführen etc.

Wenn diese Aufgaben wegfallen oder stark reduziert werden, entsteht ein Ausbildungsparadox: Unternehmen brauchen weiterhin erfahrene Fachkräfte, investieren aber weniger in den Nachwuchs, weil produktive Einstiegsaufgaben automatisiert werden. Die Folge wäre eine Verengung von Karriereleitern. Der Arbeitsmarkt bliebe oberflächlich stabil, aber die soziale Mobilität sänke.

Der WEF-Bericht zum Berufseinstieg führt dieses Risiko aus. Entry-Level-Rollen sind neben den ersten Jobs auch institutionalisierte Lernräume. Sie ermöglichen praktische Erfahrung, berufliche Sozialisation, Aufbau von Urteilstkraft und den Einstieg in spätere Fach- und Führungsrollen. Wenn KI genau jene Tätigkeiten automatisiert, durch die junge Arbeitskräfte lernen, entsteht ein Talentpipeline-Problem. Unternehmen können kurzfristig Effizienz gewinnen, aber langfristig die Basis schwächen, aus der sie spätere Seniorität rekrutieren. Ein Arbeitsmarkt kann also aggregiert stabil bleiben und zugleich seine Karriereleitern beschädigen. [Q37]

Der oben bereits erwähnte Bericht von Goldman Sachs beobachtete im Jahr 2025 eine leicht net-negative Wirkung auf den Arbeitsmarkt, wobei weniger erfahrene, sprich oftmals jüngere Arbeitskräfte überdurchschnittlich betroffen waren. [Q41]

Noch differenzierter ist eine Untersuchung von Hosseini und Lichtinger von der Harvard Universität. Ihre Auswertung von Daten zu 65 Millionen Beschäftigten in über 280'000 US-Unternehmen zeigt, dass nach der GenAI-Adoption eines Unternehmens die Beschäftigung von Juniors relativ zurückgeht, während jene erfahrener Arbeitskräfte weitgehend stabil bleibt. Entscheidend ist, dass dieser Effekt primär durch weniger Neueinstellungen

und nicht durch mehr Entlassungen entsteht. Eine Erosion von Karriereleitern könnte also stattfinden, auch ohne spektakuläre Nachrichten zu Entlassungswellen. [Q42]

Gleichzeitig sollte die Junior-These nicht deterministisch verstanden werden. Wie bereits erwähnt, gibt es Evidenz, dass bei fortgeschrittenen KI-Adoptern die Entry-Level-Beschäftigung steigen kann. Das relativiert die These, KI zerstöre zwangsläufig Junior-Stellen.

Daraus folgt die Frage: Werden Junior-Aufgaben automatisiert, ohne neue Lernpfade zu schaffen oder wird KI genutzt, um jüngere Arbeitskräfte schneller produktiv zu machen und in anspruchsvollere Tätigkeiten hineinzuführen? [Q36]

Argument 4:

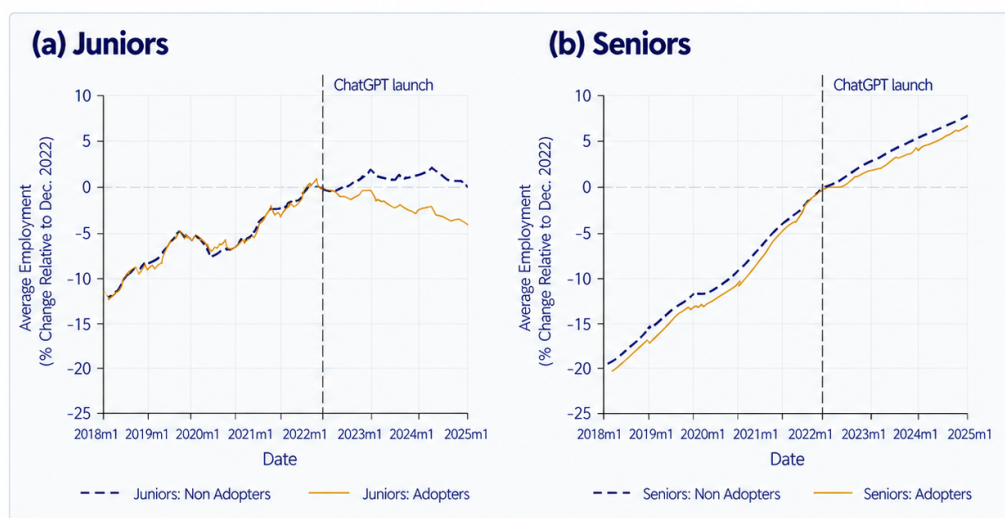
Automatisierung kann Löhne und Verteilung verschlechtern

Acemoglu und Restrepo zeigen in mehreren Arbeiten, dass Automatisierung nicht automatisch zu breitem Wohlstand führt. In ihrer Analyse zur US-Lohnungleichheit erklären aufgabenverdrängende Technologien einen erheblichen Teil der Veränderungen in der Lohnstruktur. Industrielle Roboter hatten in betroffenen US-Arbeitsmärkten negative Effekte auf Beschäftigung und Löhne. [Q26] [Q27]

Übertragen auf KI heisst das: Selbst, wenn die Gesamtbeschäftigung stabil bleibt, können Verteilungseffekte erheblich sein. Einstiegsjobs können verschwinden, Tätigkeiten entwertet werden,

GenAI-Adoption trifft Juniors stärker als Seniors

Hosseini Maasoum & Lichtinger, USA, 2025/2026 | Durchschnittliche Beschäftigungsentwicklung in GenAI-adoptierenden vs. nicht adoptierenden Unternehmen



Kernaussage

Bei der Junior-Beschäftigung hat GenAI einen negativen Einfluss, während bei Seniors kaum ein Effekt sichtbar wird.

Lesehinweis: Darstellung als Prozentveränderung relativ zu Dezember 2022; Vergleich von Adoptern und Nicht-Adoptern, Adoptionsmass zeitinvariant.

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von Hosseini Maasoum, S. M. & Lichtinger, G., Generative AI as Seniority-Biased Technological Change: Evidence from U.S. Resumé and Job Posting Data, SSRN, 2025/2026 (Figure 4).

Lohnprämien zu Eigentümern von Daten, Kapital und KI-Modellen abwandern.

Die Untersuchung einer Schweizer Job-Plattform ergänzt diese Verteilungsfrage mit einer Knappheitslogik: KI hat einen Einfluss darauf, welche Arbeit knapp ist. Während KI-exponierte Büro- und Wissensfunktionen an Rekrutierungsdruck verlieren, bleiben Gesundheitswesen, Bau, Handwerk und technische Berufe stark nachgefragt. Damit kann KI Status- und Lohnrelationen verschieben. Im Vergleich zu früher bleibt nicht jede akademische oder digitale Wissensarbeit automatisch knapp, während verantwortungsnah, physische, technische und schwer automatisierbare Tätigkeiten relativ an Wert gewinnen können. [Q38]

Szenario C:

Net-neutraler Einfluss

In diesem Szenario ist KI weder ein Beschäftigungswunder noch eine Arbeitsmarktkatastrophe. Sie verändert Aufgaben, Löhne und Branchen, aber die aggregierte Beschäftigung bleibt relativ stabil. Der Nettoeffekt ist neutral, der Strukturwandel unter der Oberfläche jedoch real.

Argument 1:

Positive und negative Effekte können sich makroökonomisch kompensieren

KI kann in einem Bereich Stellen abbauen und in einem anderen Bereich neue Arbeit schaffen. Unternehmen reduzieren etwa Backoffice-Aufwand, fragen aber andere Profile mehr nach, während Konsumentinnen und Konsumenten von

Leitfragen für die Debatte

1. Inwiefern ist die Rede von Augmentation bestehender Arbeitskräfte Realität oder eine höfliche Übergangsfloskel, bevor Unternehmen gelernt haben, wie sie Stellen abbauen können?
2. Was passiert mit einer Wissensökonomie, wenn KI genau jene Junior-Aufgaben übernimmt, durch die Menschen Erfahrung sammeln?
3. Ist die grosse politische Gefahr weniger Massenarbeitslosigkeit als Statuspanik in der gebildeten Mittelschicht?

tieferen Preisen oder besseren Dienstleistungen profitieren, wodurch wiederum neue Nachfrage entsteht.

Dieses Szenario ist historisch plausibel: Viele Technologien haben Berufsstrukturen massiv verändert, ohne dauerhafte Massenarbeitslosigkeit zu erzeugen. Die makroökonomische Beschäftigung bleibt stabil, aber die Mikrostruktur des Arbeitsmarktes verändert sich erheblich.

Eine internationale, firmenspezifische Untersuchung des Kiel Institut für Weltwirtschaft, veröffentlicht im Frühjahr 2026, stützt dieses Bild: Für Unternehmen in Dänemark, Portugal und Schweden findet das Kiel Institut keinen messbaren negativen Effekt höherer KI-Exposition auf die Gesamtbeschäftigung. Gleichzeitig verschiebt sich allerdings die Beschäftigtenstruktur zugunsten höher qualifizierter Arbeitskräfte. Die Technologie verändert damit weniger zwingend die Zahl der Stellen als deren Aufgaben- und Kompetenzprofil. [Q43]

Argument 2:

KI verändert Tätigkeiten stärker als Berufsbezeichnungen

Die International Labor Organization ILO betont, dass generative KI überwiegend Aufgaben innerhalb von Berufen augmentiert, statt ganze Berufe vollständig zu automatisieren. [Q16] Das spricht für

eine Reorganisation von Arbeit im Sinne von weniger Routinearbeiten und mehr Urteilkraft oder weniger einfache Computercode-Produktion und mehr Software-Architektur oder IT-Projektleitung.

Die Kombination verschiedener Quellen spricht stark für ein net-neutrales Szenario mit erheblichen Bruttoverwerfungen. US-Daten zeigen, dass ausgeprägte KI-Adoption in bestimmten Unternehmen mit Beschäftigungswachstum einhergehen kann. Ein WEF-Bericht zeigt, dass Entry-Level-Pfade dennoch unter Druck geraten können, wenn Aufgaben, Lernpfade und Talentpipelines nicht neu gestaltet werden. Und die Auswertung von Schweizer Stelleninseraten zeigt für sinkende Einstiegsanteile in KI-exponierten Berufen und anhaltende Knappheit in weniger KI-exponierten Tätigkeiten. Netto kann die Beschäftigung stabil bleiben; brutto verschiebt sich, welche Arbeit gesucht, knapp, gut bezahlt und zugänglich ist. [Q36][Q37][Q38]

Für die Schweiz wäre dies ein typischer Strukturwandel: Die Anzahl Arbeitsstellen könnte bestehen bleiben, aber die Kompetenzprofile verschieben sich. In diesem Szenario ist nicht die Arbeitslosenquote die entscheidende Grösse. Vielmehr geht es um die Geschwindigkeit, mit der Menschen, Firmen und Bildungsinstitutionen Aufgabenprofile anpassen.

Argument 3:

Der neutrale Nettoeffekt kann massive Bruttoverwerfungen verdecken

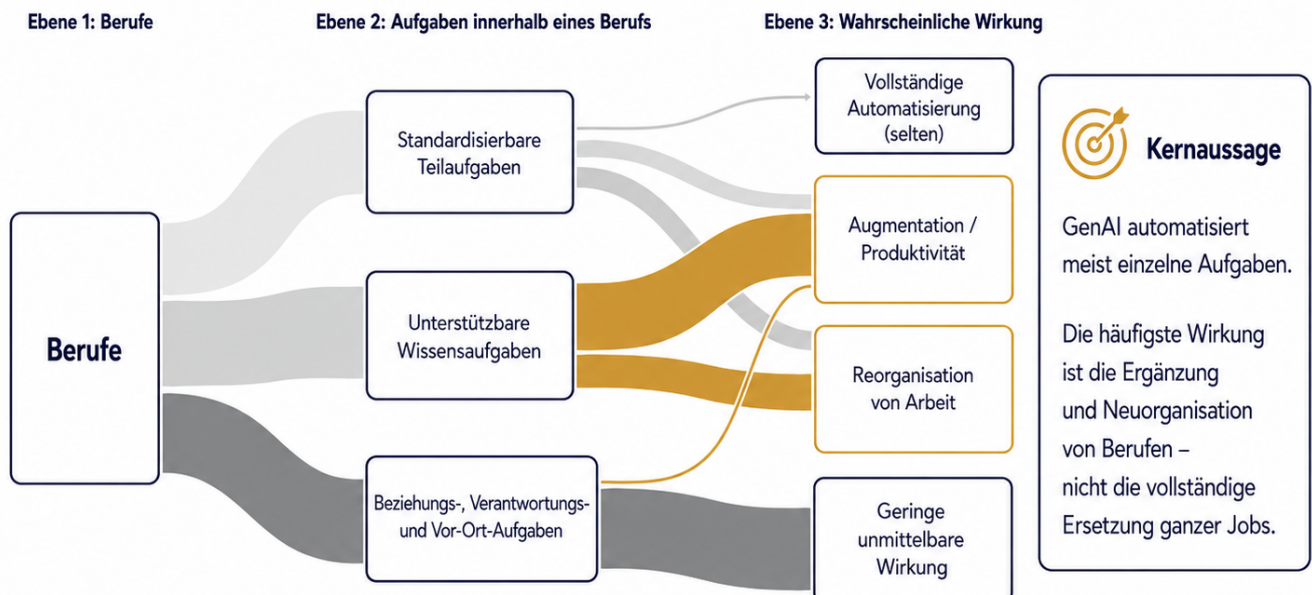
Das net-neutrale Szenario ist plausibel und gleichzeitig gefährlich. Wenn 100'000 Stellen verschwinden und 100'000 neue entstehen, ist der Nettoeffekt null. Für Betroffene, Regionen, Altersgruppen, Bildungsprofile etc. ist der Effekt keineswegs neutral.

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung IAB hat mit einer Szenarioanalyse untersucht, wie sich der

Einsatz von KI über einen Zeitraum von 15 Jahren auf das Bruttoinlandprodukt und den Arbeitsmarkt Deutschlands auswirken könnte. Die Szenarioanalyse des IAB veranschaulicht, wie gross die Differenz zwischen Netto- und Bruttoeffekt sein kann, denn trotz einer über 15 Jahre nahezu unveränderten Gesamtbeschäftigung wären im KI-Szenario rund 1,6 Millionen Stellen zusätzlich vom Auf- oder Abbau betroffen, während das Wirtschaftswachstum durchschnittlich um 0,8 Prozentpunkte pro Jahr höher ausfallen könnte. In anderen Worten: Hohe wirtschaftliche Dynamik,

KI wirkt zuerst auf Aufgaben – nicht auf ganze Berufe

ILO 2025 | Generative KI verändert vor allem Teilaufgaben innerhalb von Berufen



Anmerkung: Dies ist eine eigene konzeptionelle Darstellung auf Basis von ILO.

Flussbreiten zeigen relative argumentative Bedeutung, keine gemessenen Anteile oder exakte, quantitative Angaben.

Quelle: Eigene Darstellung nach ILO, Generative AI and Jobs: A Refined Global Index of Occupational Exposure, 2025; ILO, Generative AI and Jobs, 2023.

erheblicher Strukturwandel und stabile Gesamtbeschäftigung schliessen sich nicht aus. [Q44]

Die SECO-Zahlen flankieren das Argument, dass neutrale Nettoeffekte Bruttoverwerfungen unter der Oberfläche verdecken können: Im August 2026 waren bei den RAV 43'733 offene Stellen gemeldet (15,5 Prozent mehr als im Vorjahresmonat). Gleichzeitig waren auch Arbeitslose und Stellensuchende deutlich zahlreicher als ein Jahr zuvor. [Q25] Mehr offene Stellen und mehr Stellensuchende zugleich verringern die Wahrscheinlichkeit eines simplen Nachfragemangels und sprechen eher für Matching-Probleme, Qualifikationsverschiebungen, sektorale Unterschiede und Übergangsfriktionen.

Das netto-neutrale Szenario kann auf Makroebene beruhigend wirken, weil es Verteilungsfragen verdeckt. Es ist aber Vorsicht geboten, weil neben aggregierten Kennzahlen auch beobachtet werden muss, wer verliert oder gewinnt, wie lange Übergänge dauern oder auch ob neue Tätigkeiten dieselbe soziale Anerkennung, Stabilität und Karriereperspektive bieten wie alte.

Argument 4:

Der Schweizer Arbeitsmarkt hat institutionelle Puffer - aber keine Garantie

Die Schweiz kombiniert flexible Beschäftigung mit starker Berufsbildung, relativ hoher Erwerbsbeteiligung, sozialpartnerschaftlicher Tradition und dezentraler Anpassungsfähigkeit. Diese Institutionen und Eigenschaften können technologische Schocks abfedern helfen. Unternehmen können Tätigkeiten umbauen, statt sofort Beschäftigung abzubauen. Arbeitnehmende können sich über Berufsbildung, Fachhochschulen, private Weiterbildung und interne Qualifizierung anpassen.

Doch die Schweizer Institutionen sind nicht per se für diese Art Wandel gebaut. Die Berufsbildung ist stark in der Erstqualifikation und der praxisnahen Anpassung. Generative KI verlangt allerdings wiederholte, schnelle und auch kognitive Umschulung während des gesamten Erwerbslebens (Stichwort: lebenslanges Lernen). Sozialpartnerschaft wirkt stark in organisierten Branchen aber ist nicht für alle Berufsgruppen gleich präsent. KMU sind anpassungsfähig aber oft nicht strategisch transformationsstark.

Die Schweizer Berufsbildung muss neue KI-Berufsbilder schaffen und bestehende Berufseinstiege KI-kompatibel weiterentwickeln. Wenn klassische

Anfängeraufgaben in Büro-, Analyse-, Marketing-, IT- oder Rechtsfunktionen automatisiert werden, braucht es neue Lernarrangements: zum Beispiel projektbasierte Arbeit mit KI, abgesteckte Verantwortungsübernahme für die Urteilsschulung, Mentoring etc.

Die institutionelle Stärke der Schweiz muss sich darin zeigen, neue Einstiegspfade schneller und praxisnäher zu bauen als andere Märkte. [Q37] [Q38]

Leitfragen für die Debatte

1. Ist eine stabile Arbeitslosenquote ein ausreichender Erfolgsausweis, wenn Einstiegschancen oder berufliche Identität erodieren?
2. Schützt die Schweizer Berufsbildung vor dem KI-Schock oder vor allem vor den Automatisierungsproblemen der Vergangenheit?
3. Inwiefern ist «netto neutral» politisch zynisch, wenn es viele Verlierer gibt?

Welche Dimensionen entscheiden über das wahrscheinlichste Szenario?

Ob KI für die Schweiz netto positiv, negativ oder neutral wirkt, hängt weniger von der Technologie allein ab als von mindestens sieben Dimensionen:

1. Substitution oder Komplementarität
2. Geschwindigkeit der Diffusion
3. Elastizität der Nachfrage
4. Arbeitsmigration
5. Qualität, Vertrauen und Haftung
6. Qualifikations- und Bildungssystem
7. Verteilung von Markt- und Datenmacht

In diesem Kapitel werden diese sieben Dimensionen kurz erläutert. Es besteht kein Anspruch, dass diese sieben Dimensionen allein ausreichend sind, um die Wirkung von KI am Schweizer Arbeitsmarkt abschliessend einzuschätzen und die vorgestellten Szenarien zu gewichten. Sie dürfen als ein erstes Reflexionsangebot für eine potenziell noch zu entwickelnde, ausgereifere Methodik verstanden werden.

Substitution oder Komplementarität

Die wichtigste Annahme betrifft die Produktionsfunktion: Wird KI eingesetzt, um Menschen zu ersetzen oder um Menschen produktiver zu machen? Dieselbe Technologie kann in einem Callcenter Personal abbauen, in einer Arztpraxis Dokumentationsaufwände reduzieren, in einer Schule individualisiertes Lernen unterstützen oder in einer Bank Compliance-Prüfungen verbessern.

Die neuere Evidenz legt nahe, dass Substitution und Komplementarität nicht allein auf Berufsebene entschieden werden. Sie hängen vom Markt und vom Unternehmen ab. In wachstumsfähigen, skalierbaren Märkten kann KI zusätzliche Nachfrage, neue Produkte und Beschäftigungswachstum ermöglichen. In gesättigten Märkten kann derselbe Produktivitätseffekt zu Kostensenkung, Marginsteigerung oder Nicht-Ersatz von (u.a. demografisch bedingter) Fluktuation führen. Die entscheidende Einheit der

Analyse ist deshalb neben dem Beruf an sich auch der Markt, in dem sich der Beruf befindet, das Geschäftsmodell des anstellenden Betriebs sowie dessen Organisationsdesign und KI-Kompetenz. [Q36] [Q38]

Je stärker KI in komplementäre, wertstiftende Prozesse eingebettet wird, desto wahrscheinlicher ist das positive Szenario. Je stärker sie primär als Kostenreduktionsinstrument eingesetzt wird, desto plausibler wird das negative Szenario.

Diese Entscheidungen fallen in Unternehmen, Budgetprozessen, Strategiemeetings und Managementanreizen. Die Enzyklika «Magnifica Humanitas» des Papstes formuliert diesen Punkt in einer sozialetischen Sprache, die ökonomisch gut übersetzbar ist: Der Effekt von KI entscheidet sich daran, welche Ziele Unternehmen verfolgen, welche Anreize Kapitalmärkte setzen, welche Rechte Arbeitnehmende haben, welche Standards der Staat verlangt und welche Kompetenzen Individuen erwerben können. [Q12]

Damit wird diese erste, zentrale Grundannahme politisch aufgeladen: Die Produktionsfunktion ist nicht naturgegeben. Sie wird gestaltet. KI kann menschliche Arbeit ergänzen, wenn sie Zeit freisetzt, Fehler reduziert, Wissen zugänglich macht und Menschen zu

höherwertigen Tätigkeiten befähigt. Sie kann menschliche Arbeit entwerten, wenn sie primär dazu dient, Kosten zu senken, Kontrolle zu verdichten, Einstiegsaufgaben abzubauen oder Verantwortung auf Menschen zu verlagern, die maschinelle Outputs nur noch prüfen dürfen, ohne sie gross kontrollieren zu können.

Geschwindigkeit der Diffusion

Langsame Diffusion erlaubt Anpassung. Schnelle Diffusion erzeugt Übergangsarbeitslosigkeit. Wie rasch Firmen die Technologie in Kernprozesse überführen, hat einen erheblichen Einfluss auf die Wirkung in Arbeitsmarkt, Wirtschaft und Gesellschaft.

Wenn KI-Adoption über Jahre inkrementell erfolgt, können Weiterbildung, interne Mobilität und Berufsbildung Schritt halten. Wenn KI in wenigen Quartalen ganze Aufgabenbündel entwertet, geraten klassische Anpassungsinstitutionen unter Druck.

Bei generativer KI spricht vieles für eine schnellere Diffusion als bei früheren Technologien: hohes Innovationstempo, niedrige Grenzkosten, Cloud-Verfügbarkeit, Integration in Standardsoftware, hohe Kapitalmarkterwartungen und starker Wettbewerbsdruck.

Elastizität der Nachfrage

Produktivitätsgewinne führen nur dann zu mehr Beschäftigung, wenn zusätzliche Nachfrage entsteht. Werden Dienstleistungen billiger, für den Konsumenten attraktiver und dadurch stärker nachgefragt? Oder werden Effizienzgewinne primär als Margenverbesserung verbucht, die in erster Linie Aktionären zugutekommt?

In Branchen mit hoher latenter Nachfrage wie Gesundheit, Bildung, Pflege etc. kann KI Arbeit ergänzen. In gesättigten Märkten mit standardisierten digitalen Outputs kann sie Arbeit eher verdrängen. KI wird viele produktiver machen. Die interessante Frage lautet: Produktiver in Märkten mit zusätzlicher Nachfrage oder produktiver in Märkten, in denen weniger Menschen genügen, um eine unveränderte Nachfrage zu bedienen?

Daten aus dem Schweizer Stellenmarkt liefern für diese Nachfragefrage eine Illustration: Der Arbeitsmarkt wird durch KI nicht kleiner, sondern auf eine andere, neue Art knapp. KI-exponierte Wissens- und Bürofunktionen verlieren an Rekrutierungsdruck, während Gesundheitswesen, Bau, Handwerk und technische Berufe weiterhin Engpässe aufweisen. Wo Nachfrage strukturell hoch und Arbeit schwer automatisierbar ist, kann KI als Kapazitätshebel wirken. Wo

Nachfrage begrenzt und Output digital standardisierbar ist, kann KI eher Rationalisierungsdruck erzeugen. [Q38]

Diesem Thema der Nachfrageelastizität ist das nächste Kapitel zu verschiedenen Marktkonstellationen gewidmet.

Arbeitsmigration

Ende 2024 stellten ausländische Staatsangehörige 35 Prozent der Schweizer Erwerbsbevölkerung. Die Anzahl der Erwerbspersonen ohne Schweizer Pass ist innert fünf Jahren zwischen 2019 und 2024 um fast 14 Prozent auf zwei Millionen angestiegen, während im selben Zeitraum die Erwerbsbevölkerung mit Schweizer Pass um nur ein Prozent auf 3,6 Millionen gestiegen ist. [Q40]

Vor diesem Hintergrund ist es naheliegend, dass der Impact von künstlicher Intelligenz auf den Schweizer Arbeitsmarkt auch in Relation zur Arbeitsmigration betrachtet werden sollte.

Als Dimension im Zusammenhang mit KI und dem Schweizer Arbeitsmarkt wird Migration wiederum davon beeinflusst, in welchen Berufen Menschen ohne Schweizer Pass arbeiten und wie hoch die KI-Exposition jener Berufe ist, denn eine Fachkraft in der Pflege, eine Software-Ingenieurin oder eine Putzkraft sind

unterschiedlich stark von KI betroffen. [Q17] Je nach dem in welchen Berufen Arbeitsmigranten aktiv sind, können die Produktivitätsgewinne durch KI die politisch diskutierte Zuwanderung potenziell senken oder auch nicht.

Es gibt Anhaltspunkte: Gemäss BFS machten ausländische Erwerbstätige 2024 in einem theoretisch KI-exponierten Feld wie der öffentlichen Verwaltung nur knapp neun Prozent aus, während in weniger exponierten Branchen wie Gastgewerbe und Beherbergung fast die Hälfte oder im Baugewerbe rund 40 Prozent der Erwerbstätigen keinen Schweizer Pass besaßen. [Q4]

Qualität, Vertrauen und Haftung

In vielen Bereichen ist der Output von KI nicht das Endprodukt, sondern ein haftungsrelevanter Zwischenschritt. Medizin, Recht, Banken, Versicherungen, Forschung, öffentliche Verwaltung und Ingenieurwesen brauchen Verantwortungsträger. Wenn Fehler teuer sind, bleibt menschliche Kontrolle zentral.

Die BFS-Daten zu beruflichen Tätigkeiten sprechen gegen eine simple Automatisierungsthese. Nahezu alle Erwerbstätigen geben an, in ihrer beruflichen Tätigkeit verbale soziale Interaktionen zu pflegen; nur 2,9 Prozent

haben nie solche Interaktionen. [Q5] Arbeit ist in der Schweiz also neben Informationsverarbeitung sehr häufig Beziehungsarbeit und Verantwortungsübernahme.

Das ist ein Schutzfaktor gegenüber vollständiger Substitution, aber es ist kein Schutz vor Veränderung. KI kann den informationsverarbeitenden Teil einer Tätigkeit automatisieren, während der soziale und haftungsrelevante Teil beim Menschen bleibt. Dadurch entsteht eine neue Arbeitsteilung: KI-Systeme produzieren Entwürfe, Analysen und Vorschläge; Menschen prüfen, verantworten, erklären und vermitteln. Diese Arbeit kann hochwertiger werden, wenn KI lästige Routineaufgaben reduziert. Sie kann aber auch belastender werden, wenn Menschen für KI-Outputs haften, deren Entstehung sie nicht vollständig kontrollieren oder nachvollziehen können.

Qualifikations- und Bildungssystem

Die Geschichte des technologischen Wandels ist auch eine Geschichte des Wettlaufs zwischen Bildung und Technologie. Wenn die Qualifikationsbasis schneller wächst als die Nachfrage nach neuen Kompetenzen, profitieren breite

Medienfenster: Weiterbildung als Schlüssel

SRF brachte diesen Faktor auf den Punkt: «Weiterbilden, weiterbilden, weiterbilden». [Q29] Der Schweizer Reflex auf technologischen Wandel ist die Erhöhung der Qualifikation von Arbeitskräften durch Weiterbildung.

Bevölkerungsschichten. Wenn Bildung und Weiterbildung zu langsam reagieren, steigen Lohnungleichheit und berufliche Polarisierung. [Q28]

Das duale Bildungssystem in der Schweiz ist ein Standortvorteil, aber es ist primär auf berufliche Erstqualifikation und inkrementelle Weiterentwicklung ausgerichtet. KI erhöht den Bedarf an modularer, schneller, wiederholter und praxisnaher Umschulung im Erwerbsleben im Sinne des lebenslangen Lernens. Besonders kritisch ist die Frage, wie Berufseinstiege gestaltet werden, wenn KI klassische Anfängeraufgaben übernimmt.

Der WEF-Bericht argumentiert, dass KI-Kompetenz weniger über einmalige Zusatzkurse angeeignet werden sollte, sondern vielmehr in konkrete Ausbildungssituationen, echte Projekte oder Fallarbeit, Praktika und Berufseinstiege integriert werden sollte. [Q37]

Verteilung von Markt- und Datenmacht

KI kann dezentral produktivitätssteigernd wirken oder zentralisierend. Wenn wenige Plattformen, Modellanbieter und datenreiche Unternehmen die Wertschöpfung kontrollieren, wandert ein grosser Teil der Gewinne zu Kapital und Eigentümern. Wenn KI-Infrastruktur breit zugänglich ist, open source und von zahlreichen KMU produktiv eingesetzt wird, können Gewinne breiter verteilt werden.

Ein Schweizer Regulierungsansatz sollte sich in diesem Zusammenhang als Standortfaktor, nicht als Innovationsbremse verstehen. Das BAKOM hält fest, dass der Bundesrat seinen KI-Regulierungsansatz an drei Zielen ausrichten will: Stärkung des Innovationsstandorts Schweiz, Wahrung des Grundrechtsschutzes inklusive Wirtschaftsfreiheit und Stärkung des Vertrauens der Bevölkerung in KI. [Q30]

Für den Arbeitsalltag ist Vertrauen ein wichtiges Element. Wenn Mitarbeitende KI als Überwachungs-, Abbau- oder Entwertungsinstrument wahrnehmen, sinkt Akzeptanz. Wenn Unternehmen KI nachvollziehbar, rechtskonform, wertschöpfend sowie beschäftigungsorientiert einsetzen, steigen Akzeptanz der Mitarbeitenden, Diffusionsfähigkeit und Produktivität.

Die Schweizer Herausforderung besteht deshalb darin, Innovation und Vertrauen nicht gegeneinander auszuspielen. Vertrauen ist eine Bedingung produktiver Adoption und Innovation.

Leitfragen für die Debatte

1. Inwiefern erfordert die technologische Innovation der generativen KI auch soziale und politische Innovationen hinsichtlich Eigentumsstrukturen, Managementanreize und Verhandlungsmacht?
 - Haben Menschen ein Recht auf ihre eigene KI, die sie der Wirtschaft analog ihrer Arbeitskraft verkaufen können oder gehört die KI dem Unternehmen und setzt Angestellte unter Druck?
 - Wem gehören personalisierte Arbeitsagenten, Trainingsdaten und Produktivitätsgewinne – Arbeitnehmenden, Arbeitgebern oder KI-Anbietern?
 - Ist die nächste Stufe von «bring your own device» «bring your own AI agent»?
2. Ist Weiterbildung als Konzept ausreichend, wenn KI nicht nur Kompetenzen verändert, sondern Karriereleitern und Einstiegschancen beschädigt?
3. Wer sollte beweisen müssen, dass KI-Einsatz die Arbeit für Menschen aufwertet: die Kritiker der Technologie oder die Unternehmen, die sie einführen? Ist die Aufwertung mit oder ohne Regulation möglich?

Deep Dive: Marktkonstellationen und die Wirkung des KI-Produktivitätsanstiegs

Die Debatte über künstliche Intelligenz und Arbeitsmarkt wird häufig so geführt, als hätte KI einen einheitlichen Effekt: Entweder steigert sie Produktivität und schafft neue Arbeit oder sie automatisiert Tätigkeiten und verdrängt Beschäftigung. Diese Gegenüberstellung ist zu grob. Für die Beschäftigungswirkung von KI ist mindestens entscheidend, ob eine Tätigkeit, erstens, technisch automatisierbar ist und, zweitens, in welcher Marktkonstellation ein dadurch erzielter Produktivitätsgewinn stattfinden würde.

Die Leitfrage lautet: Wohin mit der gewonnenen Produktivität? Fliesst sie in neue Wertschöpfung oder zu Kostenreduktion?

Produktivität führt nicht automatisch zu zusätzlicher Beschäftigung. Ein Unternehmen kann durch KI in derselben Zeit mehr Output erzeugen, schneller reagieren, bessere Qualität liefern oder Kosten senken. Ob durch den Produktivitätsgewinn zusätzliche Stellen, stabile Beschäftigung oder Stellenabbau entsteht, hängt also auch davon ab, ob der

Markt zusätzliche Leistung überhaupt absorbieren kann. Produktivitätsgewinne wirken anders in einem wachsenden Markt mit hoher Zusatznachfrage als in einem gesättigten Markt mit begrenztem Absatzpotenzial.

Die einfache Gleichung «höhere Produktivität gleich mehr Wachstum gleich mehr Beschäftigung» greift deshalb zu kurz. Denn Produktivität ist zunächst nur die Fähigkeit, mehr Output pro eingesetzte Arbeitseinheit zu erzielen. Die arbeitsmarktliche Wirkung des Produktivitätsschubs entsteht erst durch die Beimischung von Nachfrage, Geschäftsmodell, Wettbewerb, Regulierung, Organisationsdesign oder Managementanreize.

KI-Betroffenheit und Marktnachfrage

Für die erste, grobe Einordnung der Schweiz ist eine zweidimensionale Betrachtung hilfreich.

Die erste Dimension beschreibt die direkte KI-Betroffenheit einer Tätigkeit: Wie stark ist Arbeit digital, standardisierbar, text-, daten- oder informationsbasiert und anhand klarer Kriterien prüfbar? Je stärker dies zutrifft, desto unmittelbarer kann generative KI oder agentische KI (siehe Exkurs-Kapitel) in Aufgaben eingreifen.

Die zweite Dimension ordnet das zusätzliche Nachfrage- oder Marktpotenzial ein: Kann ein Produktivitätsgewinn in mehr Nachfrage, neue Angebote, bessere Versorgung oder

internationale Skalierung übersetzt werden? Oder ist der Markt weitgehend gesättigt, lokal begrenzt oder primär kostengetrieben?

Aus der Kombination dieser beiden Achsen ergeben sich in einer Matrix-Darstellung vier illustrative Felder: digital und gesättigt, digitale Wachstumsfelder, vor Ort und eher gesättigt sowie personennahe Wachstumsfelder.

Der KI-Effekt auf Beschäftigung hängt stark von der Marktart ab

Einschätzung Juni 2026 | Matrix zu KI-Exposition und Nachfragepotenzial in der Schweiz

Prozentangaben: grobe Spanneiten zum geschätzten Anteil der betroffenen Erwerbstätigen.



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von BFS, KOF, SECO und dem Thesenpapier „Künstliche Intelligenz und Schweizer Arbeitsmarkt“, Juni 2026.

Marktkonstellation 1: digital und gesättigt

Hier treffen hohe KI-Exposition und geringe Zusatznachfrage zusammen. In dieser Kategorie befinden sich schätzungsweise 10 bis 15 Prozent der Schweizer Beschäftigten. Beispiele sind Backoffice-Sachbearbeitung, Callcenter, Übersetzungsdienstleistungen oder standardisierte Administrationsservices.

Hier ist der Rationalisierungsdruck am höchsten und Produktivitätsgewinne senken eher den Personalbedarf, als dass sie neue Nachfrage auslösen. KI wird hier tendenziell als Kosten- und Effizienzinstrument eingesetzt.

Marktkonstellation 2: digitale Wachstumsfelder

In dieser Konstellation kommen hohe KI-Exposition und hohes Marktpotenzial zusammen. Beispiele sind Softwareentwicklung, Steuer- und Beratungsdienstleistungen oder Teile der IT-Services. In diesem Marktumfeld werden ungefähr 20 bis 25 Prozent der Beschäftigten vermutet.

In diesem Feld kann KI zwar einzelne Tätigkeiten stark unter Druck setzen, zugleich aber Reichweite, Qualität und Skalierung erhöhen. Der Effekt ist deshalb ambivalent: Beschäftigung kann wachsen, aber Rollenprofile, Junior-Aufgaben und

Qualifikationsanforderungen verschieben sich potenziell stark.

Marktkonstellation 3: vor Ort und eher gesättigt

Bei dieser Kombination sind KI-Exposition und Zusatznachfrage eher gering. Beispiele sind Reinigung, Gebäudemanagement, stationärer Detailhandel oder einfache lokale Dienstleistungen. Hier werden ungefähr 25 bis 30 Prozent der Beschäftigten verortet.

KI kann in diesem Kontext Planung, Disposition, Dokumentation oder Administration verbessern. Direkte Substitution ist aber begrenzt, weil menschliche Präsenz, physische Arbeit oder lokale Leistungserbringung zentral bleiben. Der unmittelbare KI-Effekt auf Beschäftigung dürfte deshalb geringer sein als in digitalisierten Wissensberufen.

Marktkonstellation 4: personennahe Wachstumsfelder

Hier ist die direkte KI-Exposition geringer, aber die Zusatznachfrage hoch. Beispiele sind Gesundheit, Pflege, Bildung, Therapie- und Betreuungsdienstleistungen. Insgesamt werden dieser Marktkonstellation rund 35 bis 40 Prozent der Beschäftigten zugewiesen.

KI kann hier Prozesse unterstützen, Dokumentationsaufwand reduzieren, Triage verbessern oder Fachpersonen entlasten. Menschliche Präsenz bleibt aber bis auf Weiteres unersetzlich.

In diesen Bereichen wirkt KI eher als Kapazitäts- und Entlastungstechnologie: Sie kann helfen, Fachkräftemangel und demografisch steigende Nachfrage abzufedern, ohne Beschäftigung unmittelbar zu verdrängen.

Eine grobe Schätzung für die Schweiz

Für die Schweiz existiert keine offizielle Statistik, die Branchen oder Berufe direkt in «gesättigte» und «wachstumsfähige» Märkte einteilt. Die folgende Einordnung ist deshalb keine statistisch erhärtete Messung, sondern eine plausible Schätzung auf Basis von BFS-, SECO- und KOF-Daten. Sie übersetzt vorhandene Branchen-, Berufs- und KI-Expositionsdaten in eine arbeitsmarktpolitische Typologie – einmal hinsichtlich Beschäftigung und einmal bezüglich Wirtschaftsleistung.

Beschäftigung: die Mehrheit könnte profitieren

Die geschätzten Prozentwerte in der oben abgebildeten Visualisierung beziehen sich auf Beschäftigte. Diese lassen sich grob wie folgt einordnen:

1. Digital und gesättigt: ca. 10 bis 15 Prozent der Beschäftigten sind dieser Marktkonstellation zuzuordnen.
2. Digitale Wachstumsfelder: rund 20 bis 25 Prozent der Beschäftigten sind hier angesiedelt.
3. Vor Ort und eher gesättigt: rund 25 bis 30 Prozent der Beschäftigten arbeiten in diesem Marktumfeld.
4. Personennahe Wachstumsfelder: rund 35 bis 40 Prozent der Beschäftigten gehören in dieses Feld.

Diese Bandbreiten sind bewusst grob gehalten, um zu verdeutlichen, dass hier keine exakte Berufszählung vorliegt. Vielmehr geht es darum, die Grössenordnung der vier Marktkonstellationen und der damit verbundenen Wirkung von KI-generierten Produktivitätsschüben sichtbar zu machen.

Gemäss dieser Analyse liegt ein relevanter Teil des Schweizer Arbeitsmarkts in Feldern, in denen KI eher kostensenkend wirken kann. Ein noch grösserer Teil liegt aber in Bereichen, in denen KI eher entlastet, befähigt oder Kapazität erhöht,

was einen vorsichtigen Optimismus begünstigt.

Wirtschaftsleistung: BIP-Wachstum ist nicht gleich Beschäftigungswachstum

Für das Bruttoinlandprodukt (BIP) ergibt sich eine etwas andere Zuteilung. Digitale und wissensintensive Tätigkeiten erzeugen im Durchschnitt mehr Wertschöpfung pro Beschäftigten als viele personennahe oder lokale Dienstleistungen. Deshalb dürfte der Anteil der digitalen Wachstumsfelder an der Bruttowertschöpfung höher sein als ihr Beschäftigungsanteil. Eine vorsichtige Schätzung wäre:

1. Digital und gesättigt: rund 10 bis 15 Prozent der Bruttowertschöpfung könnte aus diesem Marktumfeld stammen. (proportional zur Beschäftigung)
2. Digitale Wachstumsfelder: rund 25 bis 35 Prozent der Bruttowertschöpfung könnte diesem Feld zugeordnet werden. (überproportional im Vergleich zur Beschäftigung)
3. Vor Ort und eher gesättigt: rund 15 bis 25 Prozent der Bruttowertschöpfung könnte aus dieser Marktkonstellation stammen. (unterproportional gegenüber der Beschäftigung)
4. Personennahe Wachstumsfelder: rund 25 bis 30 Prozent der Bruttowertschöpfung könnten in

diesem Feld generiert werden. (unterproportional zur Beschäftigung)

Damit zeigt sich eine wichtige Differenz: Beschäftigung und Wertschöpfung sind nicht gleich verteilt.

Personennahe Wachstumsfelder sind beschäftigungsstark aber nicht immer besonders wertschöpfungsintensiv. Digitale Wachstumsfelder sind umgekehrt wertschöpfungsstark aber weniger beschäftigungsintensiv.

Genau deshalb kann KI gesamtwirtschaftlich Produktivität und BIP erhöhen, ohne automatisch im gleichen Ausmass neue Beschäftigung zu schaffen.

Plausibilitätsprüfung

Die bisherige Evidenz stützt diese differenzierte Sicht. Eine Auswertung von US-Daten zeigt auf Unternehmensebene, dass intensive KI-Adoption nicht automatisch Beschäftigung reduziert. Ausgeprägte KI-Anwender wuchsen bei der Zahl der Beschäftigten sogar um rund zehn Prozent; auch bei Berufseinsteigern nahm die Zahl um rund zwölf Prozent zu. Allerdings waren die Beschäftigungsgewinne nicht gleichmässig über alle Sektoren verteilt, sondern besonders im Informationssektor konzentriert. [Q36] Genau dies passt zum geschilderten Sachverhalt der

unterschiedlichen Marktkonstellationen: Dort, wo digitale Produkte skalierbar sind und zusätzliche Nachfrage bedient werden kann, wirkt KI potenziell produktivitäts- und beschäftigungssteigernd.

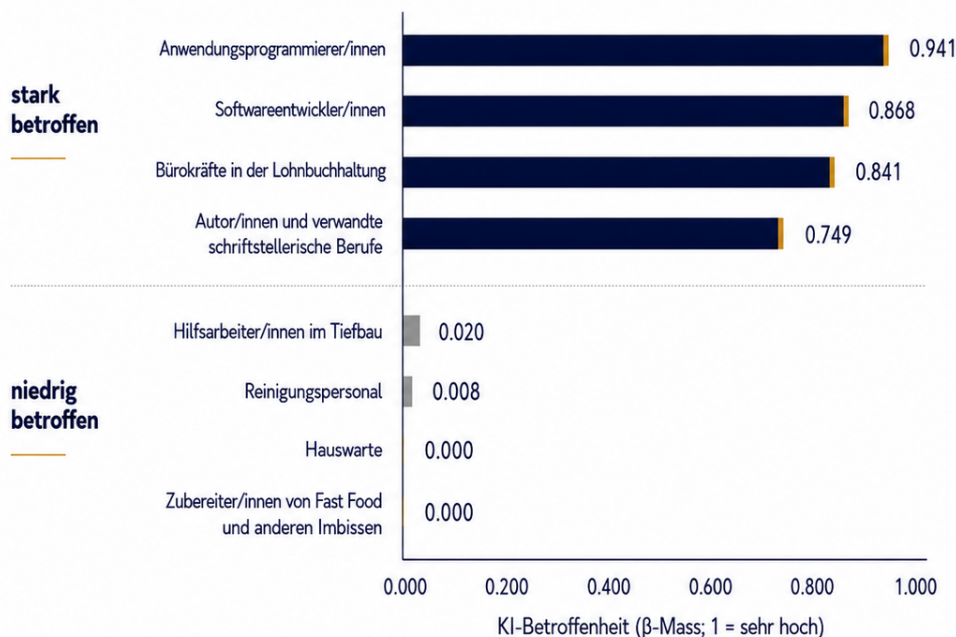
Die Schweizer KOF-Evidenz zeigt die andere Seite: Stark KI-exponierte Berufe wie Softwareentwicklung, Programmierung oder Marketing entwickelten sich seit der Einführung grosser Sprachmodelle ungünstiger bei Arbeitslosigkeit und Stellenausschreibungen. Das bedeutet

nicht, dass ganze Branchen schrumpfen müssen. Es zeigt aber, dass selbst in grundsätzlich wachstumsfähigen digitalen Märkten bestimmte Tätigkeiten unter Druck geraten können. [Q17]

Auch die internationale Debatte zu Entry-Level-Arbeit zeigt, dass die Marktverhältnisse und berufliche Aufgaben zusammengedacht werden müssen. Das WEF weist darauf hin, dass junge Arbeitskräfte besonders in wissensintensiven Sektoren mit mittlerer bis hoher KI-Exposition arbeiten. Besonders exponiert sind unter anderem

KI-Betroffenheit unterscheidet sich stark nach Beruf

KOF / ETH Zürich 2025 | Einordnung von Berufen nach KI-Betroffenheit



Kernaussage

Stark betroffen:
vor allem
digitale Wissens-
und Büroberufe.

Niedrig betroffen:
vor allem
physische,
ortsgebundene
oder einfache
Service- und
Reinigungsaufgaben.

Quelle: KOF / ETH Zürich, Kläui & Siegenthaler, "KI und der Schweizer Arbeitsmarkt", 2025; Expositionsmaß nach Eloundou et al. (2024).

Finanzdienstleistungen, Information und Kommunikation, Professional Services oder Wissenschaft. Gleichzeitig sind Landwirtschaft, Bau und Food Services vergleichsweise weniger betroffen. [Q37]

Eine detaillierte Herleitung und Plausibilisierung der Prozentwerte zu Beschäftigung und BIP sind im Appendix verfügbar.

Einfluss auf die Szenariogewichtung

Diese Marktdifferenzierung hilft, die vier diskutierten Szenarien des vorliegenden Reports präziser zu gewichten.

Die Nullthese wird schwächer, weil ein erheblicher Teil der Schweizer Beschäftigung und Wertschöpfung in KI-exponierten Tätigkeitsfeldern liegt. Die Schweiz ist als Dienstleistungs- und Wissensökonomie besonders berührt.

Das net-negative Szenario ist vor allem in der linken oberen Ecke der Matrix («digital und gesättigt») plausibel. Dort sind die Anreize besonders stark, Produktivitätsgewinne durch KI in geringeren Personalbedarf zu übersetzen. Dieses Risiko betrifft nicht zwingend die gesamte Volkswirtschaft aber spezifische Berufsgruppen, Tätigkeitsprofile und Einstiegspfade.

Das net-positive Szenario ist vor allem für die rechte Seite der Matrix legitim: in «digitalen Wachstumsfeldern» und «personennahen Wachstumsfeldern». Für diese beiden Felder, die zusammen rund 55 bis 65 Prozent der Beschäftigten in der Schweiz ausmachen könnten, kann KI neue Angebote ermöglichen, Qualität verbessern, Skalierung erleichtern oder Fachkräftemangel mildern. Voraussetzung ist aber, dass Unternehmen Produktivitätsgewinne nicht nur zur Kostensenkung oder Margenaufbesserung verwenden, sondern in Innovation, bessere Dienstleistungen, neue Rollen und Qualifizierung übersetzen.

Das net-neutrale Szenario bleibt insgesamt plausibel. Über alle vier Marktkonstellationen hinweg kann die Nettobeschäftigung stabil bleiben, während die Bruttoeffekte stark auseinanderlaufen. In einem Teil der Wirtschaft senkt KI den Personalbedarf, in einem anderen Teil erhöht sie Kapazität oder schafft neue Aufgaben. Die Gesamtbeschäftigung kann deshalb stabil bleiben, obwohl einzelne Gruppen und Tätigkeiten erheblich unter Druck geraten.

Die eigentliche Schlüsselfrage

Die Frage, ob KI-Jobs vernichtet oder schafft, muss immer im Kontext der Marktkonstellation gestellt werden, in der KI Produktivitätssteigerungen erzeugen kann.

In gesättigten digitalen Märkten ist KI eher eine Rationalisierungstechnologie. In digitalen Wachstumsfeldern ist KI eine Skalierungskraft. In lokalen, wenig digitalisierten Märkten bleibt die Wirkung begrenzt. In personennahen

Wachstumsfeldern ist KI eher Kapazitäts-, Qualitäts- und Entlastungstechnologie.

Damit zeigt sich, dass die Wirkung von KI auf Beschäftigung nicht technologisch determiniert ist, sondern ökonomisch und organisatorisch geformt wird. Ob weniger Jobs, bessere Jobs oder neue Jobs entstehen, hängt von Nachfrage, Marktstruktur und Gestaltung ab.

Deshalb wird KI nicht als einheitlicher Schock wirken. Plausibler ist eine asymmetrische und vermutlich gestaffelte Entwicklung.

Medienfenster: Mehrwert für alle durch strategisches Upskilling

IKEA automatisierte mit dem KI-Chatbot «Billie» zwischen 2021 und 2023 rund 47 Prozent einfacher Kundenanfragen. Parallel wurden nach Angaben des Unternehmens 8'500 Call-Center-Mitarbeitende für neue Aufgaben geschult; zum Beispiel Remote Interior Design, digitale Verkaufsberatung und komplexere Kundeninteraktionen. Der Remote-Customer-Meeting-Kanal erzielte im Geschäftsjahr 2022 rund 1,3 Milliarden Euro Umsatz. [Q39]

Der Fall zeigt, dass KI auf Aufgabenebene substituieren kann, ohne zwingend Menschen zu ersetzen. Entscheidend ist das Organisationsdesign, denn KI schafft keine guten Übergänge von selbst. Vor jeder Automatisierung steht deshalb die Reallokationsfrage: Welche neuen, wertvolleren Aufgaben entstehen für jene Mitarbeitenden, deren Routinetätigkeiten wegfallen? Der Unterschied zwischen Erneuerung und Rationalisierung liegt nicht im Tool, sondern im Geschäftsmodell, der Strategie und der Organisationsentwicklung.

Leitfragen für die Debatte

1. In welchen Schweizer Märkten führt KI-Produktivität tatsächlich zu zusätzlicher Nachfrage und wo lediglich zu geringerem Personalbedarf?
2. Welche Gruppen tragen die Übergangskosten, wenn KI in digital-gesättigten Tätigkeitsfeldern vor allem Rationalisierungen und Kosteneinsparungen auslöst?
3. Wie können Unternehmen und Staat sicherstellen, dass Produktivitätsgewinne in personennahen und digitalen Wachstumsfeldern nicht nur Margen erhöhen, sondern Versorgung, Qualität, neue Rollen und berufliche Aufstiegschancen verbessern?



Einordnung und Gewichtung: Welches Szenario ist für die Schweiz am wahrscheinlichsten?

Mit Blick auf die in diesem Papier zusammengetragene Evidenz sind die vier geschilderten Szenarien zwar analytisch legitim aber nicht gleich wahrscheinlich. Plausibel ist eine zeitliche Sequenz: kurzfristig selektive Verdrängung in hoch exponierten Wissensberufen, mittelfristig Reorganisation von Aufgaben und Teams, langfristig mögliche Produktivitätsgewinne und Beschäftigungswachstum, sofern Nachfrage, Bildung und Institutionen mithalten.

Die Nullthese ist als Warnung vor Übertreibung nützlich, aber als Hauptszenario unwahrscheinlich

Die Nullthese schützt vor Hysterie. Sie erinnert daran, dass technologische Machbarkeit nicht automatisch ökonomische Substitution bedeutet. Sie verweist zu Recht auf Implementierungskosten, Regulierung, Haftung, Akzeptanz und

Organisationsdesign. Die Nullthese ist als Korrektiv nützlich aber als Prognose für die Schweiz wenig plausibel. Als Hauptszenario ist sie nicht überzeugend u.a. aus drei Gründen:

1. Erstens ist die Adoptionshürde generativer KI tiefer als bei vielen früheren Technologien und auch das Tempo der Innovation ist sehr hoch. Befragungen weisen bereits auf eine ausgeprägte KI-Adoption in der Schweiz hin.
2. Zweitens zeigen verschiedenste Daten bereits messbare Effekte in hoch exponierten Berufen.
3. Drittens sprechen die Kapitalmarktsignale dafür, dass mit markanten Kostensenkungen, Produktivitätssteigerungen oder neuen Geschäftsmodellen gerechnet wird. Ein Teil könnte sich als Fehlinvestitionen entpuppen aber insbesondere in der langen Frist ist es unwahrscheinlich, dass alle Investitionen wirkungslos verpuffen werden.

Die konkreten Schweizer Gegebenheiten und Umfrageresultate schwächen die Nullthese, weil die Schweiz stark tertiarisiert, digital durchdrungen und KI bereits in vielen Unternehmen eingesetzt wird. Erste KMU-Befragungen deuten auf Effizienzgewinne und neue Kompetenzanforderungen hin. [Q17] [Q5] [Q14]

Auch neuste Quellen schwächen die Nullthese. Eine Untersuchung aus den USA zeigt, dass tatsächliche und tiefgehende KI-Adoption messbare Beschäftigungseffekte hat. Ein Bericht des WEF argumentiert, dass Einstiegsprofile global und besonders in Europa stark von KI-getriebenem Aufgabenwandel betroffen sind und die Beobachtungen einer Job-Plattform deuten für die Schweiz auf einen deutlichen Rückgang von Einstiegspositionen in KI-exponierten Berufen hin. Die Nullthese kann als unwahrscheinlich eingestuft werden, bleibt aber als Warnung vor Übertreibung und vorschneller Kausalitätsbehauptungen nützlich. [Q36] [Q37] [Q38]

Das net-positive Szenario ist wünschbar und voraussetzungsvoll

Das positive Szenario ist möglich und das anzustrebende Szenario. Ohne anspruchsvolle, aktive Gestaltung ist es

allerdings nicht das wahrscheinlichste Szenario in der kurzen und mittleren Frist.

KI kann Produktivität erhöhen, Fachkräftemangel mildern, neue Märkte sowie Arbeitsplätze schaffen und den Schweizer Hochlohnstandort stärken. Besonders plausibel ist dies in Bereichen mit hoher latenter Nachfrage und ausgeprägten sozialen Komponenten wie Gesundheit, Pflege, Bildung etc., weil dort die Substitutionstendenzen schwächer sind.

Aber dieses Szenario tritt nicht automatisch ein. Es setzt voraus, dass Produktivitätsgewinne nicht nur in Margen, Personalabbau oder Quasimonopolrenten im Ausland fliessen. Das positive Szenario verlangt, dass Unternehmen KI komplementär einsetzen, dass Weiterbildung funktioniert, dass neu entstandene Aufgaben für breite Bevölkerungsschichten zugänglich sind und dass Nachfrage elastisch genug ist, um zusätzliche Beschäftigung zu schaffen. Auch ein gewisses Mass an KI-Souveränität z.B. mittels Open-Source-Modellen wie dem Schweizer «Apertus» ist langfristig wahrscheinlich eine Voraussetzung. [Q50]

In der Summe darf man sagen, dass das positive Szenario u.a. von skalierbarer Nachfrage, weitsichtigem Organisationsdesign, Investitionsbereitschaft sowohl von Unternehmen und Staat sowie

modernisierter Aus- und Weiterbildungsarchitektur abhängt. [Q36] [Q37]

Das net-negative Szenario ist nicht als Massenarbeitslosigkeit aber als selektiver Status- und Einstiegsschock plausibel

Das net-negative Szenario ist für bestimmte Gruppen kurz- und mittelfristig sehr plausibel aber als gesamtwirtschaftliches Massenarbeitslosigkeitsszenario weniger wahrscheinlich.

Die argumentativ stärkste Version des negativen Szenarios ist nicht die These, dass «die Arbeit ausgeht». Diese These ist historisch oft widerlegt worden (Stichwort: «Lump of Labour Fallacy»). Plausibel ist vielmehr ein asymmetrischer Schock: KI trifft bestimmte Gruppen und Tätigkeiten sehr stark und früh, während andere kaum oder später betroffen sind oder gar davon profitieren.

Besonders gefährdet sind digitale, textbasierte, standardisierbare und prüfbare Tätigkeiten. Dazu gehören Teile von Softwareentwicklung, Marketing, Kommunikation, Journalismus, Übersetzung, Recht, Administration, Analyse und Beratung.

Die Auswertungen von Job-Markt-Informationen unterstützt diese Plausibilität: Einstiegspositionen in KI-exponierten Berufen sind seit dem Durchbruch generativer KI deutlich zurückgegangen, während erfahrene Fachkräfte weiterhin gesucht werden. Das spricht für eine Verschiebung in einer ersten Phase: Unternehmen suchen eher Personen, die rasch produktiv sind, KI nutzen können und weniger Einarbeitung benötigen. Das negative Szenario ist deshalb besonders beim Berufseinstieg und bei mittleren Wissensrollen ernst zu nehmen. [Q38]

Der grösste politische Sprengsatz liegt vermutlich beim Berufseinstieg. Wenn künstliche Intelligenz Junior-Aufgaben automatisiert, kann KI den Einstieg ins Berufsleben, Karriereleitern und damit die soziale Mobilität beschädigen, ohne unmittelbar die Gesamtbeschäftigung zu zerstören. Eine solche Entwicklung darf nicht unter dem Radar bleiben und bedarf einem aktiven Monitoring.

Das net-neutrale Szenario ist mittelfristig am wahrscheinlichsten - aber nicht harmlos

Das net-neutrale Szenario mit erheblichen Bruttoverwerfungen ist das wahrscheinlichste Basisszenario für die nächsten Jahre: keine dramatische Massenarbeitslosigkeit aber deutliche Verwerfungen in bestimmten Berufsfeldern, stärkere Belastung von Jüngeren, Verschiebungen in Löhnen und der Knappheit von Profilen sowie eine Veränderung beruflicher Aufgaben. KI wird in einigen Firmen und Märkten zum Beschäftigungshebel, in anderen zum Rationalisierungsinstrument. In vielen Bereichen wird KI wohl zunächst zu einer Reorganisation von Aufgaben ohne signifikanten, aggregierten Nettoeffekt führen. [Q36] [Q37] [Q38] [Q43]

Dieses Szenario ist politisch anspruchsvoll, weil es leicht unterschätzt werden kann. Aggregierte Stabilität an der Oberfläche kann verdecken, dass sich Risiken und Kosten ungleich verteilen.

Die Schweiz könnte insgesamt robust bleiben und zugleich neue Bruchlinien erleben: zwischen jungen und erfahrenen Arbeitskräften, zwischen kognitiver Routine und erfahrungsbasierter Urteilskraft, zwischen Plattformnutzern (im

Inland) und Plattformbetreibern (im Ausland), zwischen komplementären und substituierbaren Tätigkeiten, zwischen Arbeitnehmenden in Märkten mit elastischer Nachfrage und Arbeitskräften in gesättigten Märkten.

Das gestaffelte Mischszenario

Die Schweiz sollte nicht von einem einzigen Szenario ausgehen, sondern von einer gestaffelten Entwicklung:

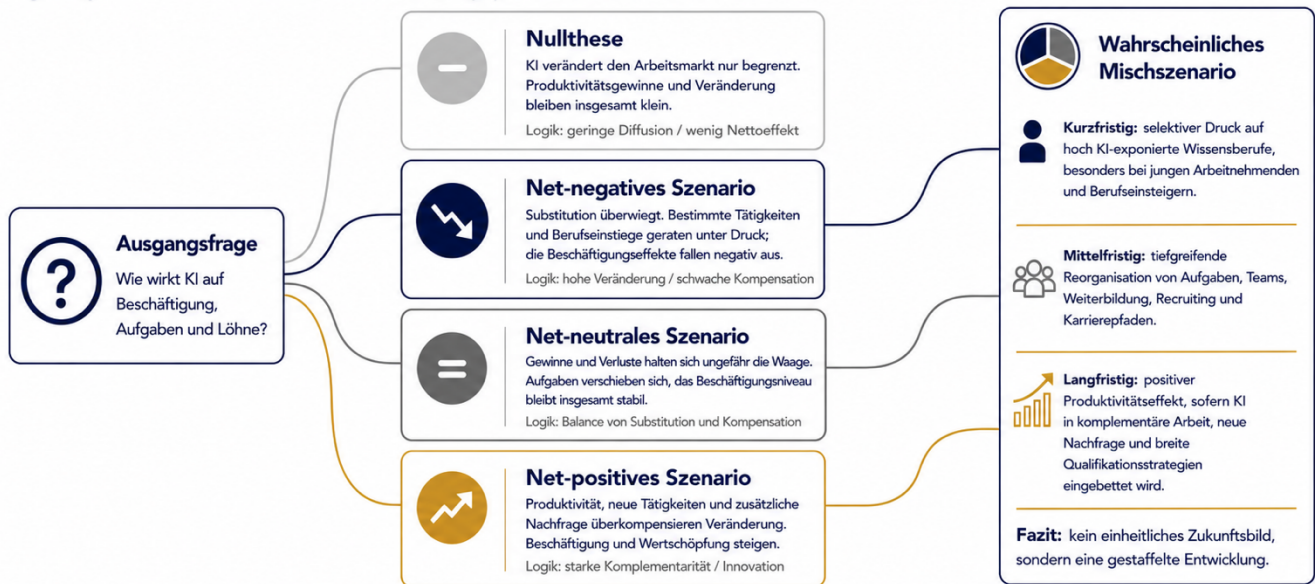
- Kurzfristig (Tendenz net-negativ): Selektiver Druck auf hoch KI-exponierte Wissensberufe, besonders bei jungen Arbeitnehmenden und Berufseinsteigern sowie in digitalen, gesättigten Märkten.
- Mittelfristig (Tendenz net-neutral): Tiefgreifende Reorganisation von Aufgaben, Teams, Weiterbildung, Recruiting und Karrierepfaden. Gewisse Profile werden weniger, andere mehr nachgefragt. Der Arbeitsmarkt bleibt in der aggregierten Sicht neutral, der Strukturwandel ist unter der Oberfläche aber real.
- Langfristig (Potenzial für net-positiv): Positiver Produktivitätseffekt, sofern KI für komplementäre Arbeit, neue Nachfrage und Märkte genutzt wird und das lebenslange Lernen mittels weiterentwickelter Aus- und Weiterbildungsangebote zur Normalität geworden ist.

Die Folgerung lautet, dass die Schweiz verhindern muss, dass KI zu einem stillen, graduellen und asymmetrischen sozialen Mobilitäts- und Verteilungsschock wird. Massnahmen sind angebracht, damit KI in der Breite wohlstandsgenerierend wirkt und nicht nur als kostensenkendes Effizienz- und Margenoptimierungsinstrument eingesetzt wird.

Eine Mentalität der Zukunftsgerichtetheit mit ausgeprägtem Investitions- und Gestaltungswillen ist gefragt, damit KI nicht allein für kontinuierliche Kosteneinsparungen genutzt wird.

Vier Szenarien für KI und Arbeitsmarkt

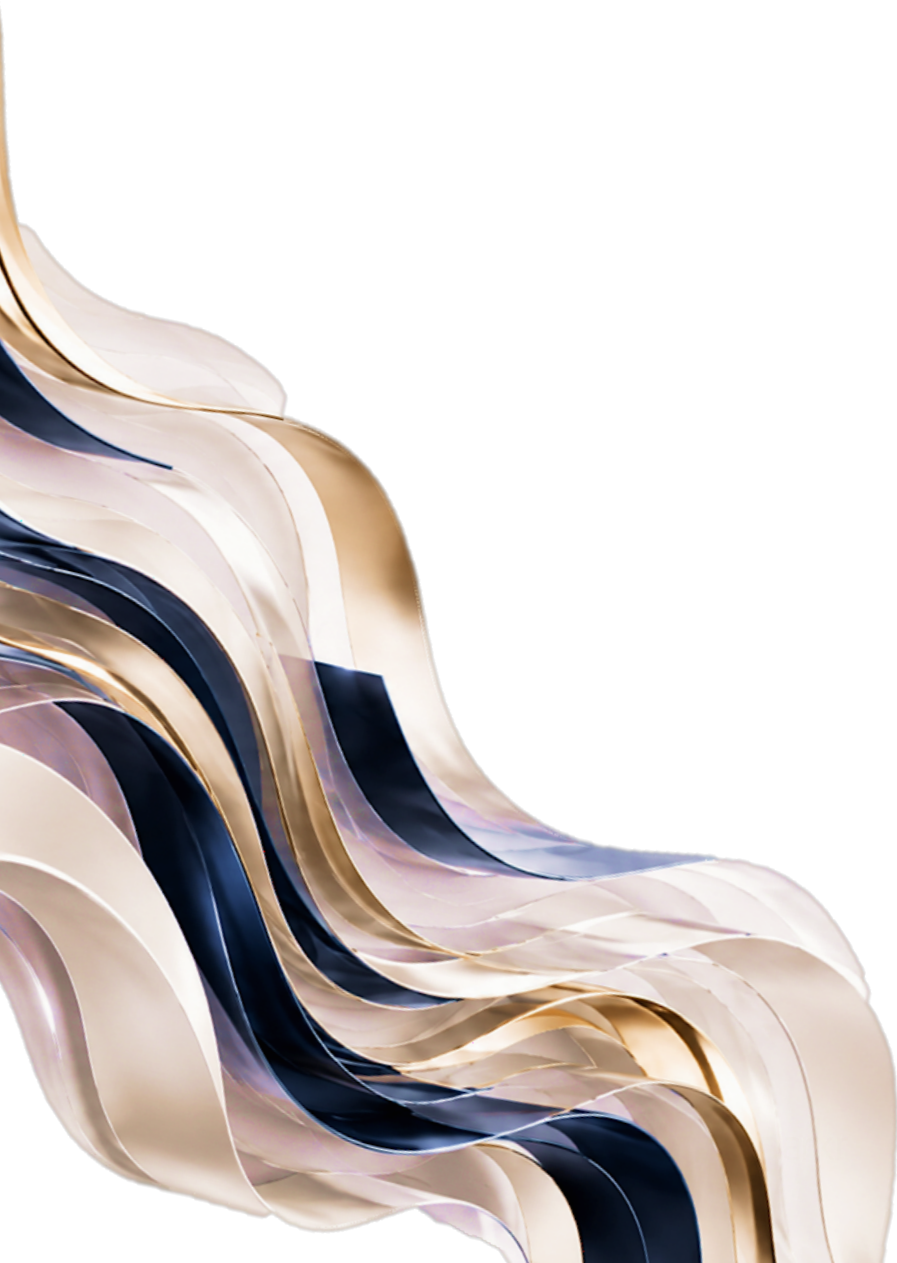
Eigene Systematik | Überblick über die im Thesenpapier diskutierten Szenarien



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis des Thesenpapiers „Künstliche Intelligenz und Schweizer Arbeitsmarkt“, Juni 2026.

Leitfragen für die Debatte

1. Ist die Schweiz bereit, ein formal stabiles Beschäftigungsniveau als Problem zu erkennen, wenn darunter Karrieren, Einstiegschancen und Lohnmobilität brüchig werden?
2. Welche Evidenz müsste vorliegen, damit Politik und Wirtschaft von einem strukturellen Arbeitsmarktschock sprechen?
3. Wäre es politisch gefährlicher, wenn KI wenige Menschen vollständig arbeitslos macht oder viele Menschen schleichend beruflich entwertet?



Exkurs: KI-Agenten

Die nächste Phase der KI-Adaption

Die bisherige Debatte über künstliche Intelligenz am Arbeitsmarkt war stark von Assistenzsystemen geprägt: Chatbots, Copilots und generative Werkzeuge, die Texte schreiben, Code vorschlagen, Dokumente zusammenfassen, Recherchen unterstützen oder Analysen vorbereiten. Diese Systeme verändern bereits heute viele Tätigkeiten. Sie bleiben aber meist reaktiv: Ein Mensch formuliert eine Aufgabe, die KI liefert einen Output und der Mensch entscheidet über Verwendung, Korrektur und nächsten Schritt.

Vom Chatbot zum KI-Agenten

Mit KI-Agenten beginnt eine nächste Phase der KI-Transformation. Agentische Systeme sind aufgabenorientierte Systeme, die Ziele verfolgen, Zwischenschritte planen, externe Werkzeuge nutzen, Informationen aus verschiedenen Systemen zusammenführen und in begrenztem Umfang selbst Handlungen ausführen können. Ein KI-Agent kann etwa Daten aus einem CRM-System abrufen, eine

Kundenanfrage klassifizieren, eine Antwort vorbereiten, einen Ticketstatus ändern, eine Bestellung prüfen, einen Bericht erstellen oder mehrere Software-Werkzeuge entlang eines Arbeitsprozesses koordinieren.

KI-Agenten sind stärker in Workflows eingebettet als klassische Chatbots und können Aufgabenketten ausführen sowie Prozesse teilweise autonom vorantreiben. Damit verschieben sie KI von der punktuellen Assistenz zur teilautonomen Prozessausführung. Es ist gut vorstellbar, dass Arbeitsprozesse langfristig primär für agentische Systeme anstatt für menschliche Sachbearbeitende gestaltet werden.

Ein uneindeutiges Bild der Adaption

Wie verbreitet KI-Agenten bereits sind, lässt sich derzeit nur eingeschränkt belastbar beurteilen. Die verfügbare Evidenz stammt vor allem von Technologieanbietern, Beratungshäusern und frühen Unternehmensbefragungen.

Entsprechend gross ist das Spektrum der Einschätzungen. Eine Technologiefirma berichtet im Work Trend Index 2025, dass 52 Prozent der Schweizer Organisationen KI-Agenten zur Automatisierung von Geschäftsprozessen nutzen; zugleich planen 72 Prozent der Schweizer Führungskräfte, solche Agenten in den nächsten 12 bis 18 Monaten als digitale Teammitglieder einzusetzen. [Q31] Diese Zahlen müssen als Vendor-Evidenz mit Vorbehalt gelesen werden: Sie zeigen Dynamik und Erwartungsdruck, aber keine bereits umfassend belegte Transformation.

Zurückhaltendere Quellen zeichnen ein anderes Bild. Eine globale Studie zu KI-Agenten kommt zum Schluss, dass erst zwei Prozent der befragten Organisationen KI-Agenten skaliert ausgerollt haben; 12 Prozent nutzen sie teilweise, 23 Prozent befinden sich in Pilotprojekten, 61 Prozent prüfen oder bereiten den Einsatz vor. Gleichzeitig erwarten die Studienautoren, dass innerhalb von zwölf Monaten rund 15 Prozent der Geschäftsprozesse halb- oder vollautonom werden könnten. [Q32] Auch ein Beratungshaus öffnet eine ähnliche Spannung: 62 Prozent der befragten Organisationen experimentieren mindestens mit KI-Agenten, 23 Prozent skalieren agentische Systeme irgendwo im Unternehmen, doch in einzelnen Funktionen melden höchstens zehn Prozent eine Skalierung. Zudem berichten nur 39 Prozent der Organisationen

überhaupt einen EBIT-Effekt durch KI auf Unternehmensebene. [Q33]

Diese Einschätzungen sprechen für hohe Erwartungen und zunehmende Experimente. Eine flächendeckende Umgestaltung von Unternehmen und Arbeitsmärkten ist bislang jedoch noch nicht erkennbar.

Auswirkungen auf die Szenarien und den Arbeitsmarkt

Für die Kernaussagen dieses Reports sind KI-Agenten dennoch relevant. Die Grundthese bleibt bestehen, dass eine unmittelbare KI-bedingte Massenarbeitslosigkeit für die Schweiz nicht das wahrscheinlichste Szenario ist. KI-Agenten verschieben jedoch die Gewichtung der diskutierten Szenarien.

Die Nullthese bleibt geschwächt. Das net-positive Szenario ist weiter möglich und voraussetzungsvoll: Produktivitätsgewinne müssen bewusst in Innovation, bessere Dienstleistungen, höhere Wertschöpfung und Qualifizierung übersetzt werden. Das net-negative Szenario wird für einzelne Gruppen plausibler, insbesondere dort, wo digitale, repetitive und prüfbare Prozessketten heute von Menschen bearbeitet werden. Ausgereifte und breit ausgerollte agentische Systeme können in gewissen Prozessen zu ausgeprägten FTE-

Einsparungen führen – und dann wird es zur Gestaltungsfrage, was mit diesen Einsparungen passiert: Margenausbau oder Reinvestition in neue und bessere Services mit umgeschulten Mitarbeitenden?

Das net-neutrale Szenario mit erheblichen Bruttoverwerfungen bleibt am wahrscheinlichsten und erhält zusätzliche Dynamik: aggregierte Beschäftigung kann stabil bleiben, während Aufgabenbündel oder Einstiegsrollen schneller unter Druck geraten.

Die empirische Evidenz zu generativer KI – also den bekannten Chatbots wie ChatGPT oder Claude – zeigt vor allem Produktivitätseffekte bei einzelnen Tätigkeiten: schneller schreiben, besser recherchieren, effizienter programmieren, rascher zusammenfassen. KI-Agenten könnten dagegen ganze Mikroprozesse durchführen. Und wenn vermeintlich komplexe Arbeitspakete in ausreichend ausdifferenzierte Mikroprozesse zerlegt werden, weitet sich das Einsatzgebiet von agentischen Systemen signifikant aus.

Plausibel, aber noch nicht robust belegt, sind daher stärkere Effekte in Backoffice, Kundendienst, IT-Support, Marketing Operations, HR Operations, Finance Operations, Legal Operations, Compliance-Vorprüfung oder Softwareentwicklung. Besonders exponiert sind Tätigkeiten, bei denen Inputs digital

vorliegen, Arbeitsschritte regelmässig wiederkehren, Qualität anhand klarer Kriterien prüfbar ist und Ergebnisse direkt in Unternehmenssysteme zurückgespielt werden können.

Frühe Nutzungsdaten stützen diese Richtung, bleiben aber methodisch begrenzt und müssen mit Vorsicht betrachtet werden. Eine gross angelegte Studie zur Nutzung von einem spezifischen KI-Agent zeigt, dass agentische Systeme besonders stark in produktivitäts-, workflow-, lern- und recherchebezogenen Kontexten genutzt werden; professionelle Nutzung macht einen relevanten, aber nicht dominierenden Anteil der Interaktionen aus. Zugleich sind frühe Nutzergruppen überdurchschnittlich digital, wissensintensiv und technologieaffin. [Q34] Daraus lassen sich zwei Schlüsse ziehen: KI-Agenten sind für den Wissensarbeitsmarkt besonders relevant. Gleichzeitig erlauben frühe Nutzungsdaten noch keine verlässlichen Aussagen über den gesamten Arbeitsmarkt.

Arbeitsmarktpolitisch besonders heikel ist erneut der Berufseinstieg. KI-Agenten können genau jene Aufgaben übernehmen, durch die junge Arbeitskräfte Erfahrung aufbauen: erste Recherchen, einfache Analysen, Entwürfe, Dokumentationen, Ticketbearbeitung, Kundenantworten, Testläufe, Vorprüfungen und interne Koordination.

Wenn Unternehmen diese Aufgaben automatisieren, ohne neue Lernpfade zu schaffen, entsteht eine Erosion der Junior-Pipeline. Der Erfahrungsaufbau, aus dem spätere Seniorität entsteht, wird dadurch erschwert.

Welche Entwicklungen sollten beobachtet werden?

KI-Agenten verschärfen zudem die Frage nach Verantwortung und Vertrauen. Je stärker Systeme handeln, desto wichtiger werden Zugriffsrechte, Protokollierung, menschliche Freigaben, Haftung, Datensicherheit und Governance. Der MIT AI Agent Index dokumentiert, dass der Markt für agentische Systeme rasch wächst, zugleich aber Transparenz, Sicherheitsinformationen und Evaluationen sehr unterschiedlich ausfallen. [Q35] Für stark regulierte Schweizer Branchen wie Banken, Versicherungen, Pharma, Medtech, Gesundheit oder die öffentliche Verwaltung ist dies eine zentrale Bedingung produktiver Adoption.

Für Staat, Unternehmen und Einzelpersonen folgt daraus eine neue Reflexionsaufgabe. Der Staat sollte KI-Agenten als Innovationsfrage sowie als Frage von Arbeitsmarktmonitoring, Bildungspolitik, Verantwortung und Vertrauen behandeln. Unternehmen müssen entscheiden, welche

Autonomiegrade sie zulassen, welche Aufgaben an Agenten delegiert werden, wer Outputs prüft, wer haftet und wie menschliche Lernpfade erhalten bleiben. Einzelpersonen müssen über reine Toolkompetenz hinausgehen: Entscheidend wird sein, Aufgaben zu strukturieren, Agenten zu steuern und zu orchestrieren, Ergebnisse kritisch zu prüfen, fachliche Urteilskraft einzubringen und Verantwortung für Entscheidungen zu übernehmen.

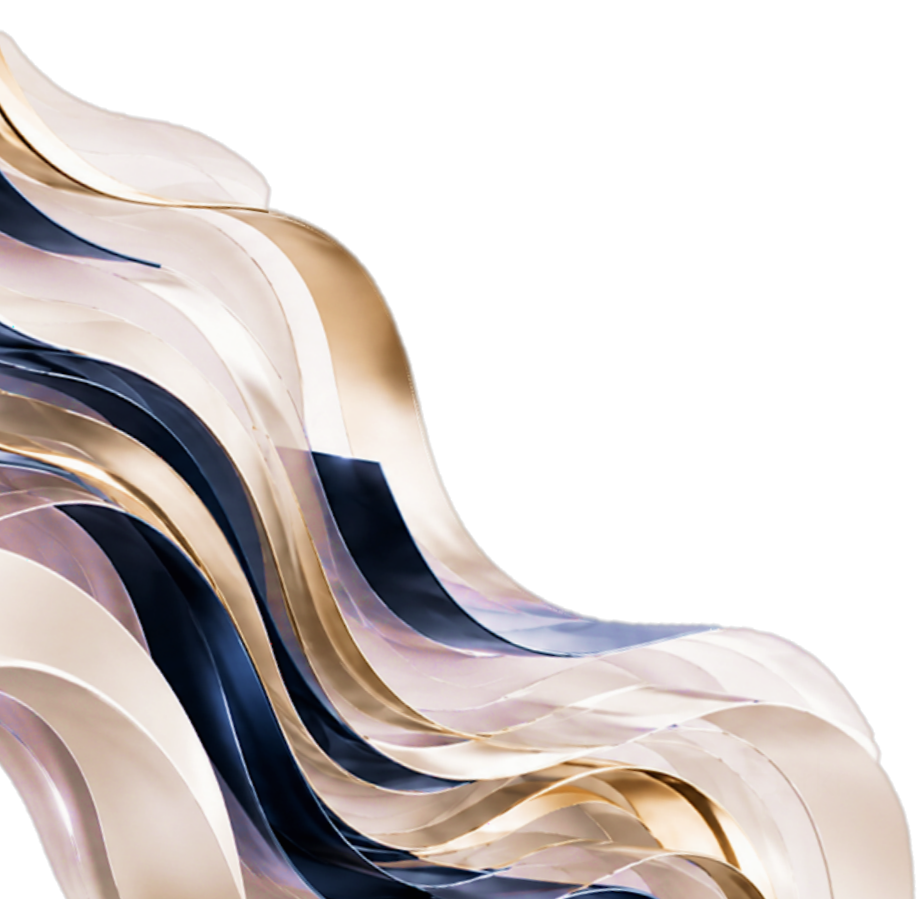
Besonders aufmerksam beobachtet werden sollten in den kommenden Jahren vier Entwicklungen:

1. Die tatsächliche Skalierung von KI-Agenten über Pilotprojekte hinaus.
2. Die Frage, ob Produktivitätsgewinne primär zu Wachstum und Innovation oder vor allem zu Personalreduktionen führen.
3. Die Auswirkungen auf Einstiegspositionen und berufliche Lernpfade.
4. Die Entwicklung von Governance-, Sicherheits- und Haftungsstandards, die den produktiven Einsatz agentischer Systeme ermöglichen oder begrenzen können.

KI-Agenten sind ein Beschleuniger der bestehenden Diagnose. Sie machen die optimistische Variante produktiver, erhöhen den Druck in der net-negativen Variante und das net-neutrale Szenario wird noch anspruchsvoller.

Leitfragen für die Debatte

1. Werden KI-Agenten in Schweizer Unternehmen primär eingesetzt, um Mitarbeitende von Routine zu entlasten – oder um Prozessketten mit weniger Personal zu betreiben?
2. Wer kontrolliert agentische Systeme, wenn sie nicht mehr nur Texte erzeugen, sondern auf Unternehmensdaten zugreifen, Workflows auslösen und Entscheidungen vorbereiten?
3. Wie bleibt beruflicher Erfahrungsaufbau möglich, wenn KI-Agenten genau jene Einstiegsaufgaben übernehmen, durch die Juniors heute lernen?



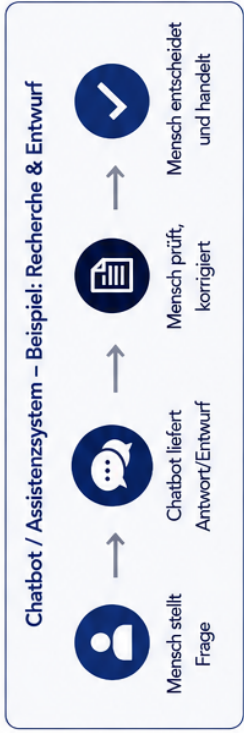
Vom Chatbot zum KI-Agenten: Der nächste Schritt der KI-Adaption

Vergleichende Infografik

| KI verschiebt sich von reaktiver Assistenz zu teilautonomer Prozessausführung.

Chatbots / Assistenzsysteme		vs.	KI-Agenten	
 Zielsetzung	Reaktiv: Antwort auf eine konkrete Anfrage des Nutzers		 Proaktiv/aufgabenorientiert: Verfolgt ein Ziel, plant Schritte und treibt Aufgaben voran	
 Arbeitsweise	Einzelne Interaktion: Input → Output → Mensch entscheidet über nächsten Schritt		 Aufgabenketten: Plant, führt Zwischenschritte aus, nutzt Tools und koordiniert den Prozess	
 Zugriff & Tools	Begrenzter Kontext: arbeitet innerhalb des Chats und mit bereitgestellten Informationen		 Breiter Zugang: greift (mit Berechtigungen) auf Systeme und Daten zu und nutzt externe Werkzeuge (APIs, Apps)	
 Autonomiegrad	Niedrig: liefert Vorschläge, Mensch behält die volle Kontrolle		 Mittel: kann Handlungen ausführen und Prozesse teilautonom vorantreiben (mit Leitplanken)	
 Entscheidungen	Unterstützt den Menschen bei Entscheidungen und Entwürfen		 Bereitet Entscheidungen vor, setzt definierte Regeln um, benötigt je nach Risiko menschliche Freigabe	
 Einsatz & Nutzen	Ideen, Texte, Zusammenfassungen, Codevorschläge, Recherche, Analysen, Entwürfe		 End-to-end-Prozesse, Workflow-Automatisierung, System-Updates, Tickets, Berichte, Transaktionen	

Beispiele aus der Praxis



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von Microsoft Work Trend Index 2025 (Schweiz); Capgemini Research Institute, „AI Agents in the Enterprise“, 2024; McKinsey Global Survey on AI, 2024; MIT AI Agent Index, 2024; Perplexity Comet Usage Study, 2024.

Reflexionsangebote für Staat, Unternehmen und Individuen

Technologische Innovationen sollten auch sozialpolitisch bearbeitet werden, sodass die Kosten des Strukturwandels nicht allein bei Einzelpersonen liegen. Unternehmen sollten Qualität und Würde der Arbeit genauso als Erfolgsindikatoren betrachten wie Effizienz, Output und Marge. Staatliche Akteure wiederum können Rahmenbedingungen oder Anreize setzen und Individuen müssen, dort wo legitim, selbstverantwortlich in ihre Arbeitsmarktfähigkeit investieren.

KI ist ein technologisches Produktivitätsinstrument und gleichzeitig ein Test der institutionellen Reife einer Gesellschaft. Eine liberale Gesellschaft muss Innovation ermöglichen; eine solidarische muss dafür sorgen, dass die Anpassungskosten nicht einseitig bei jenen landen, die ohnehin weniger Verhandlungsmacht haben.

Dieses Kapitel offeriert erste, zugegebenermassen noch relativ generische Reflexionsangebote für eine liberal-solidarische Herangehensweise an den KI-bedingten Strukturwandel.

Staat: Indikatoren, Weiterbildung und Beschaffung

Reflexion 1: Datenerhebung und neue Indikatoren

Die Schweizer Arbeitsmarktpolitik ist stark darin, aggregierte Arbeitslosigkeit zu beobachten und zu bearbeiten. Im Falle eines net-neutralen Szenarios reicht diese Makrosicht allerdings nicht aus, um potenziell signifikante Verwerfungen unter der Oberfläche feststellen zu können. Weniger offene Einstiegsstellen, häufigere Neuorientierung, mehr Unterbeschäftigung in Wissensberufen. Der Staat sollte prüfen, welche neuen Daten erhoben und ob Arbeitsmarkt- und Frühwarnindikatoren erweitert werden müssen, beispielsweise um die Anzahl und Art der Einstiegsstellen nach Berufsfeld zu beobachten.

Reflexionsfrage:

Ist die aggregierte Arbeitslosenquote noch der richtige Frühwarnindikator für einen KI-getriebenen Strukturwandel?

Reflexion 2:

Aus- und Weiterbildung für ein net-positives Szenario

Weiterbildung ist eine der Maximen und es stellt sich die Frage, wie sie zu einem net-positiven Szenario beitragen kann.

Entscheidend ist, dass Weiterbildung vor der Entwertung der aktuell ausgeführten Arbeit beginnt, um Übergangskosten tief zu halten. Die Einführung des eidgenössischen Fachausweises «AI Business Specialist» zeigt, dass die Berufsbildung bereits reagiert. [Q19] Daraus sollte jedoch kein Selbstlob folgen, denn die Frage bleibt: Reicht es, neue KI-Berufsbilder zu schaffen, oder müssen bestehende Berufe systematisch KI-kompatibel weiterentwickelt werden?

Der Staat – und damit sind je nach Kontext Bund und/oder Kantone gemeint – sollte Aus- und Weiterbildung mehr denn je zusammen mit der Wirtschaft gestalten: beispielsweise modulare KI-Kompetenzen in bestehenden Berufsbildern, öffentlich unterstützte Mid-Career-Programme oder stärkere Kooperationen zwischen Arbeitgebern, Berufsbildung, Fachhochschulen und Universitäten. Der WEF-Bericht betont, dass Bildungssysteme und Arbeitgeber kontinuierlicher zusammenarbeiten müssen, weil sich Anforderungen schneller verändern als klassische Curricula. [Q37]

Die Schweiz sollte ferner prüfen, ob KI als Querschnittskompetenz in der höheren Berufsbildung, an Fachhochschulen und in der beruflichen Weiterbildung verankert werden muss. Denn der Engpass liegt sowohl bei KI-Spezialistinnen und Spezialisten wie auch bei Fachpersonen in Verwaltung, Pflege, Banken, Versicherungen, Industrie, Bildung und KMU, die KI sinnvoll in ihre Arbeit integrieren könnten und sollten, um ihre Attraktivität am Arbeitsmarkt zu erhalten und zu einem starken Wirtschafts- und Innovationsstandort Schweiz beitragen zu können.

Reflexionsfrage:

Welche Möglichkeiten stehen der öffentlichen Hand zur Verfügung, damit die Aus- und Weiterbildung die Wahrscheinlichkeit eines net-positiven Szenarios erhöht?

Reflexion 3:

Öffentliche KI-Kompetenz und Beschaffungspolitik

Der Staat ist nicht nur Regulator, sondern auch grosser Arbeitgeber, Datenhalter und Beschaffer. Es wäre zu prüfen, welche Standards für faire, transparente und wohlfördernde KI gesetzt und vom Staat selbst angewendet werden können.

Könnte die öffentliche Beschaffung aus geopolitischen und innovationsfördernden Motiven

beispielsweise Open-Source-KI gegenüber geschlossenen Systemen (mehrheitlich aus den USA) bevorzugen? Welche Fortbildungsangebote könnten Bund und Kantone selbst entwickeln und nutzen? Wie könnte der Staat vorhandene Daten nutzen, um daraus gesellschaftlichen Nutzen zu stiften? [Q50]

Reflexionsfrage:

Welche Hebel hat der Staat als Arbeitgeber, Leistungserbringer und bei der eigenen Beschaffung, um KI wohlstandsfördernd zu nutzen und zu fördern? Der Staat sollte prüfen, in welchem rechtlichen Rahmen die öffentliche Beschaffung wichtige Themen wie open-source oder Auditierbarkeit von KI fördern kann.

Unternehmen: Organisationsdesign, Junior- Pipeline und Produktivitätsgewinne

Reflexion 1:

KI als Organisationsdesign, nicht als Tool-Einkauf

Viele Unternehmen behandeln KI als Softwarebeschaffung. Das ist zu kurz gedacht. Die strategischen Weichenstellungen liegen auch beim Organisationsdesign: Welche Aufgaben verschwinden? Welche entstehen? Wie

verändern sich Teams? Wer prüft Outputs? Wer haftet? Wie werden Juniors und Erfahrung aufgebaut?

Die neuere Evidenz spricht dafür, KI-Adoption als strategisches Organisationsdesign zu behandeln. Messbare Beschäftigungseffekte treten vor allem bei intensiver Adoption auf. Erfolgreiche Unternehmen gestalten Rollen, Workflows, Performance-Kriterien und Talententwicklung bewusst neu.

Die Frage für Organisationen geht also weit darüber hinaus, ob oder welche Chatbots Mitarbeitende nutzen sollen. [Q36] [Q37] Organisationen müssen sich auch damit befassen, wie sie KI-Kompetenz vom technischen Zusatzwissen zu einer beruflichen Meta-Kompetenz entwickeln und team- sowie bereichsübergreifende Lerneffekte fördern können. [Q46]

Reflexionsfrage:

Hat das Unternehmen eine holistische KI-Strategie oder nur eine Lizenzstrategie? Welche KPIs eignen sich, um die Weiterentwicklung des Organisationsdesigns und der KI-Kompetenzen zu beobachten und voranzutreiben?



Reflexion 2:

Junior-Pipeline beobachten, schützen und nutzen

Unternehmen sollten explizit prüfen, welche Einstiegsaufgaben durch KI wegfallen und wie Nachwuchs trotzdem Erfahrung sammelt und Mehrwert stiftet. Mögliche Antworten könnten strukturierte Rotationen, simulierte Mandate, Mentoring-Pflichten oder auch Reverse-Mentoring-Konzepte sein, wo Juniors KI-Kompetenzen in die Organisation reinbringen.

Der WEF-Bericht empfiehlt, Entry-Level-Rollen explizit in die strategische Workforce-Planung einzubauen. Wer KI einführt, sollte parallel definieren, welche ersten Rollen weiterhin geschaffen werden, welche Lernaufgaben erhalten bleiben, wie Juniors mit KI arbeiten lernen und wie Erfahrungsaufbau künftig organisiert wird. Sonst entsteht ein kurzfristiger Effizienzgewinn auf Kosten der zukünftig verfügbaren Seniorität. [Q37]

Reflexionsfrage:

Wie und wer bildet die Senior-Fachkräfte von morgen aus, wenn KI viele Aufgaben der Juniors von heute übernimmt? Wie können die KI-Kompetenzen der Jungen die Organisation stärken? Und mit welchen KPIs kann die Junior-Pipeline überwacht werden?

Reflexion 3:

Produktivitätsgewinne legitimieren

KI-Einsatz wird in der Belegschaft nur akzeptiert, wenn Produktivitätsgewinne nicht ausschliesslich als Personalabbau, Entwertung menschlicher Arbeit oder Arbeitsverdichtung in Erscheinung treten. Unternehmen sollten deshalb transparent machen, ob KI Zeit freisetzt, Qualität erhöht, Mitarbeitende entlastet, Kunden besser bedient oder nur Kosten senkt.

Werden Teams kleiner oder leistungsfähiger? Werden neue, zukunftsfähige Rollen geschaffen und Mitarbeitende herangeführt? Steigen die Qualität und die Wertschöpfung oder nur der Output?

Reflexionsfrage:

Würden Mitarbeitende die KI-Strategie des Unternehmens als Entlastungs-, Befähigungs- oder Abbauprogramm beschreiben? Was müsste passieren, damit Mitarbeitende die KI-Strategie positiv erleben und mittragen?

Einzelpersonen: Kompetenzen, Reflexion und Identität

Reflexion 1:

KI-Kompetenz als Grundkompetenz behandeln

Für viele Berufe wird KI-Kompetenz ähnlich grundlegend wie digitale Kompetenz vor zwanzig Jahren. KI-Kompetenz bedeutet immer wieder mit den relevanten Werkzeugen zu interagieren und deren Möglichkeiten auszuloten. In diesem Prozess lernt man, gute Fragen oder Prompts zu formulieren, Outputs zu prüfen, die eigenen Fähigkeiten auszuweiten und seine Attraktivität im Arbeitsmarkt zu steigern. Denn schon heute, September 2026, fliessen KI-Kompetenzen bei Schweizer Arbeitgebern in die Leistungsbeurteilung ein und werden bei Stellenausschreibungen abgefragt. [Q46]

Reflexionsfrage:

Nutze ich KI als Abkürzung oder als Verstärker meines eigenen Denkens und meiner Fähigkeiten?

Reflexion 2:

Arbeit um KI herum neu definieren

Einzelpersonen sollten sich fragen: «Welche meiner Fähigkeiten werden wertvoller, wenn KI-Standardaufgaben übernimmt?» Dazu gehören vermutlich

Urteilkraft, Kontextverständnis, Kommunikationsfähigkeiten, Kundenbeziehungen, Verantwortungsübernahme, Domänenwissen und die Fähigkeit, KI-Output kritisch zu prüfen.

Ferner lohnt sich die Prüfung, in welcher Marktkonstellation (z.B. «digital und gesättigt», «personennahes Wachstumsfeld») man aktuell tätig ist und ob man in diesem Marktumfeld bleiben oder sich in ein anderes Feld entwickeln will.

Reflexionsfrage:

Welche meiner Fähigkeiten und Aufgaben werden wertvoller, wenn KI-Standardaufgaben übernimmt und wie kann ich diese stärken? Will ich in ein anderes Marktumfeld wechseln?

Reflexion 3:

Berufliche Identität flexibilisieren und investieren

KI beschleunigt eine Entwicklung, die bereits mit Digitalisierung und Projektarbeit begonnen hat: Fixe Berufe als Identitätsquellen werden fragiler und Aufgabenprofile verändern sich schneller.

Das verlangt einerseits eine Bereitschaft, berufliche Identität über sich in Bewegung befindende Kompetenzen oder andere Faktoren zu definieren anstatt über starre Titel und andererseits in einem

dynamischen Umfeld fortlaufend in sich zu investieren.

Reflexionsfrage:

Welche drei Kompetenzen oder andere Faktoren wie z.B. Kundenbeziehungen oder das berufliche Netzwerk würden meine wirtschaftliche Relevanz erhalten, wenn mein heutiger Jobtitel resp. meine heutige Rolle im Unternehmen verschwindet? Wie kann ich proaktiv in diese investieren?

dynamischen Umfeld fortlaufend in sich zu investieren.

Reflexionsfrage:

Welche drei Kompetenzen oder andere Faktoren wie z.B. Kundenbeziehungen oder das berufliche Netzwerk würden meine wirtschaftliche Relevanz erhalten, wenn mein heutiger Jobtitel resp. meine heutige Rolle im Unternehmen verschwindet? Wie kann ich proaktiv in diese investieren?



Schlussfolgerung:

Nicht die Technologie allein entscheidet, sondern der Gestaltungswille

Die Debatte über KI und Arbeitsmarkt leidet oftmals unter zwei Vereinfachungen. Die erste lautet: Technologie vernichtet Arbeit. Die zweite lautet: Technologie schafft immer neue Arbeit. Beide sind ungenau. Technologie verändert Aufgaben, Preise und Nachfrage, Machtverhältnisse, Qualifikationen und Institutionen. Daraus können Wohlstand, bessere Arbeit und neue Chancen entstehen oder auch Verdrängung, Ungleichheit und soziale Entwertung.

Für die Schweiz ist weder Fatalismus noch Beruhigung angemessen. Die Nullthese erinnert daran, dass Märkte, Institutionen und Organisationen technologische Schocks gelegentlich absorbieren können. Die Wirkungsthese erinnert daran, dass generative KI in kognitive Kernbereiche vordringt und erste Schweizer Evidenz bereits messbare Verschiebungen zeigt.

Die Gewichtung der verschiedenen Szenarien legt nahe, dass eine KI-bedingte Massenarbeitslosigkeit nicht das wahrscheinlichste Basisszenario ist.

Wahrscheinlich ist ein gestaffelter, asymmetrischer Strukturwandel im Sinne stabiler Gesamtbeschäftigung aber erheblicher Verwerfungen unter der Oberfläche bei bestimmten Tätigkeiten, Berufen, Altersgruppen und Karrierephasen. Drei Prinzipien scheinen zielführend, um damit umzugehen:

1. Offenheit für und Fokus auf produktive Innovation und sozialen Fortschritt anstatt blosser Kosteneinsparungen, reflexartiges Blockieren oder verfrühte Regulierung.
2. Befähigung der Menschen, mehrmals im Leben neue Kompetenzen, neue Aufgaben und neue berufliche Identitäten aufzubauen und die beruflichen Übergänge möglichst rasch vollziehen zu können.
3. Arbeitgeber und Staat antizipieren vermeidbare, potenzielle Übergangsschäden und entwickeln Schutz- sowie Förderkonzepte und Massnahmen für besonders betroffene Gruppen.

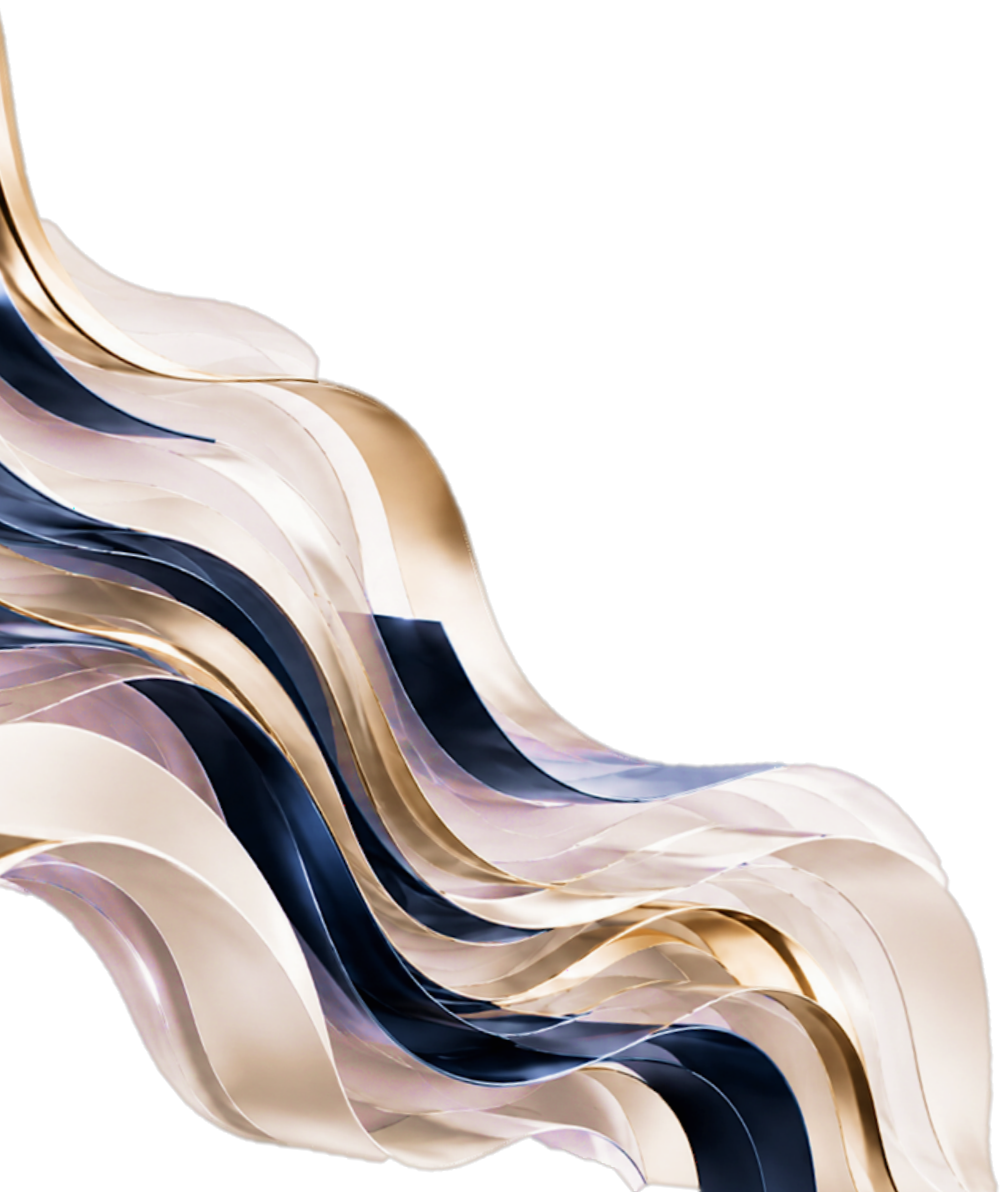
Bei der KI-Frage geht es neben der aggregierten Zahl der Arbeitsplätze insbesondere um die Qualität der Übergänge. Eine Schweiz, die KI produktiv gestalten will, muss gleichzeitig neue Technologien adoptieren sowie neue Einstiegs- und Lernpfade ermöglichen. Solche und weitere Faktoren werden einen Einfluss haben, ob die Schweiz KI passiv als Rationalisierungswelle erleben wird oder als produktive Erneuerung aktiv gestaltet.

Als Handlungsfelder könnten sich folgende Punkte eignen:

1. Für die Szenariengewichtung wurden in diesem Papier sieben Dimensionen vorgeschlagen (z.B. Substitution vs. Komplementarität, Geschwindigkeit der Diffusion oder Elastizität der Nachfrage). Die in diesem Papier vorgenommene Gewichtung ist zwar plausibel und fundiert, doch die Entwicklung einer objektiveren Bewertungsmatrix könnte angebracht sein. Das Ziel: Die Verschiebung der Eintrittswahrscheinlichkeiten verschiedener Szenarien (z.B. net-positiv oder net-negativ) beobachten und bei Bedarf frühzeitig Massnahmen ergreifen zu können. In diesem Sinne könnte die Erarbeitung eines mehrdimensionalen KI-Arbeitsmarkt-Monitorings zielführend sein.
2. Erarbeitung und Vertiefung konkreter Szenarien als Ausgangslage und Inspiration, um Pfadabhängigkeiten in der Entwicklung rund um KI und den Schweizer Arbeitsmarkt aufzudecken und effektive Förder- oder Schutzmassnahmen zu definieren – ähnlich der Szenarienplanung und den wiederholten Übungen verschiedener konkreter Szenarien bekannt aus der Landesverteidigung. Ein Beispiel: Was passiert und wie reagieren wir, wenn die Jugendarbeitslosigkeit einen Wert von acht Prozent erreichen sollte?
3. Entwicklung eines Monitorings rund um den Berufseinstieg und Junior-Rollen.
4. Entwicklung einer Multi-Stakeholder-Strategie, um mittels Aus- und Weiterbildung die Wahrscheinlichkeit eines net-positiven Szenarios zu erhöhen.
5. Zwar kein direkt arbeitsmarktpolitisches Handlungsfeld aber dennoch hervorhebenswert für die Volkswirtschaft insgesamt: Eine Strategie zur Erhöhung der KI-Resilienz der Schweizer Volkswirtschaft im Kontext erhöhter geopolitischer Spannungen und zur Limitierung der Abschöpfung von Quasimonopolrenten aus der Schweiz in Richtung USA (z.B. durch den Einsatz und die Stärkung von Open-Source-KI-Modellen vs. zentralen KI-Plattformen aus den USA).

Leitfragen für die Debatte

1. Ist die Schweiz bereit, KI auch als Verteilungsfrage zu behandeln oder diskutieren wir die Technologie weiterhin primär als Effizienz- und Innovationsfrage?
2. Welche Gruppen werden in fünf bis zehn Jahren sagen: «Für uns war KI kein Fortschritt, sondern ein Bruch in der Karriereleiter und Verschlechterung der Lebensqualität»?
3. Wenn die Produktivitätsgewinne der KI real sind: Welche Institutionen sorgen dafür, dass sie nicht nur bei Plattformen, Kapitaleignern und Spitzenkräften, sondern breit in Wirtschaft und Gesellschaft ankommen?



Appendix: Herleitung der Marktkonstellationen und Prozentwerte

Ziel der Einordnung in verschiedene Marktkonstellationen

Im Deep Dive zum Einfluss von KI-bedingten Produktivitätssteigerungen wurden vier Marktkonstellationen voneinander unterschieden. Die dazugehörige Matrix verbindet zwei Dimensionen: erstens die direkte KI-Betroffenheit von Tätigkeiten und zweitens das zusätzliche Nachfrage- bzw. Marktpotenzial.

Daraus ergeben sich vier Felder:

Feld	Aufgabenstruktur	Marktverhältnisse	Plausible KI-Wirkung
Digital und gesättigt	stark digital, standardisierbar, prüfbar	begrenzte Zusatznachfrage	Kostenreduktion, Rationalisierung, Nicht-Ersatz von Fluktuation
Digitale Wachstumsfelder	stark digital, standardisierbar, skalierbar	hohe Zusatznachfrage / Skalierung	Wachstum, aber Selektionsdruck
Vor Ort und eher gesättigt	physisch, lokal, präsenzgebunden	begrenzte Zusatznachfrage	begrenzte direkte KI- Wirkung
Personennahe Wachstumsfelder	beziehungs-, vertrauens-, haftungs- oder kontextintensiv	hohe Zusatznachfrage / Fachkräftemangel	Entlastung, Kapazitätsausbau, Qualitätssteigerung

Diesen vier Markttypen können Prozentwerte zugewiesen werden z.B. hinsichtlich des Anteils Beschäftigter pro Quadrant oder dem BIP-Anteil pro Feld. Diese Prozentwerte sind keine amtlichen Messwerte. Es gibt in der Schweiz keine offizielle Statistik, die Wirtschaftsbereiche direkt in diese vier Marktkonstellationen einteilt. Die Werte sind eine eigene, quellenbasierte Heuristik. Sie beruhen auf offiziellen BFS-Daten zur Beschäftigungs- und Wertschöpfungsstruktur sowie auf empirischer Evidenz zur KI-Betroffenheit von Berufen und Tätigkeiten. Die hergeleiteten Matrixwerte für Beschäftigung im Visual lauten wie folgt:

Marktkonstellation	Beschäftigungsanteil (Schätzung)
Digital und gesättigt	ca. 10-15 %
Digitale Wachstumsfelder	ca. 20-25 %
Vor Ort und eher gesättigt	ca. 25-30 %
Personennahe Wachstumsfelder	ca. 35-40 %

Für die BIP- bzw. Bruttowertschöpfungsperspektive ergeben sich andere Bandbreiten, weil die Wertschöpfung pro beschäftigte Person je Wirtschaftsbereich stark variiert:

Marktkonstellation	Anteil an Bruttowertschöpfung (Schätzung)
Digital und gesättigt	ca. 10-15 %
Digitale Wachstumsfelder	ca. 30-35 %
Vor Ort und eher gesättigt	ca. 25-30 %
Personennahe Wachstumsfelder	ca. 25-30 %

Der Unterschied zwischen den beiden Betrachtungsweisen ist relevant: Personennahe Wachstumsfelder sind beschäftigungsstark, digitale Wachstumsfelder sind wertschöpfungsstark.

Quellenbasis

Die rechnerische Grundlage für die Beschäftigung bilden BFS-Daten zur Erwerbstätigkeit nach Wirtschaftssectoren und Wirtschaftsabschnitten. Als Quelle dient die BFS-Themenseite «Wirtschaftssector und -abschnitt» sowie das dort verlinkte Datenasset «Anteil erwerbstätige Personen nach Wirtschaftssector – 1860–2025». Für 2025 weist das BFS eine stark dienstleistungsorientierte Beschäftigungsstruktur aus; der Tertiärsector stellt rund 78 Prozent der Erwerbstätigen, der Sekundärsector rund 20 Prozent und der Primärsector gut 2 Prozent. ([Bundesamt für Statistik](#))

Die rechnerische Grundlage für die BIP- bzw. Bruttowertschöpfungsperspektive bildet das BFS-Produktionskonto nach Branchen. Das BFS weist die Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftsabschnitten aus; daraus lassen sich die volkswirtschaftlichen Gewichte der Branchen ableiten. ([Bundesamt für Statistik](#))

Die Zuordnungsannahmen zu den vier Marktvarianten werden mit KI- und Arbeitsmarktevidenz plausibilisiert. Die KOF/ETH Zürich zeigt, dass sich stark KI-exponierte Berufe in der Schweiz seit der Einführung grosser Sprachmodelle ungünstiger entwickelt haben als weniger KI-exponierte Berufe; besonders sichtbar ist dies bei Softwareentwicklung, Programmierung, Systemanalyse, Journalismus, Werbung und Marketing. ([KOF Institut](#))

Das World Economic Forum (WEF) ordnet Finanzdienstleistungen, Information und Kommunikation sowie Professional Services unter die besonders KI-exponierten Sektoren ein, während Landwirtschaft, Bau, Transport und Food Services vergleichsweise weniger exponiert sind. ([World Economic Forum](#))

Die Untersuchung von Ramp und Revelio zeigt ferner, dass ausgeprägte KI-Adoption in bestimmten, skalierbaren und informationsnahen Firmen nicht zwingend Beschäftigung reduziert; diese stark fortgeschrittenen KI-Adopter wachsen bei der Zahl der Beschäftigten um rund 10 Prozent, während Entry-Level-Headcount um rund 12 Prozent steigt. ([Ramp](#))

Diese Quellen erfüllen unterschiedliche Funktionen. BFS liefert die Ausgangsgewichte. KOF, WEF/PwC und Ramp/Revelio bestimmen nicht direkt die Prozentwerte, sondern stützen die qualitative Schätzung, welche Teile eines Wirtschaftsbereichs eher digitalstandardisiert, wachstumsfähig, lokal-gesättigt oder personennah-wachsend sind.

Herleitung der Beschäftigungsanteile

Ausgangswerte

Für die Beschäftigung wird mit gerundeten, auf 100 Prozent normierten Wirtschaftsbereichsanteilen gearbeitet. Die Aggregation folgt den grossen Wirtschaftsabschnitten und ist für die Matrix bewusst gröber als eine vollständige NOGA-64-Auswertung.

Wirtschaftsbereich	Beschäftigungsanteil, gerundet, in Prozent
Primärer Sektor	2,2
Industrie ohne Bau	13,0
Bau	6,9
Handel	12,3
Verkehr und Lagerei	5,0
Gastgewerbe	4,2
Information und Kommunikation	3,7
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	4,8
Immobilienwirtschaft	1,1
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	8,3
Administrative und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	4,8
Öffentliche Verwaltung	4,9
Bildung	7,2
Gesundheits- und Sozialwesen	15,0
Kunst, Unterhaltung, sonstige Dienstleistungen, private Haushalte	6,6
Total	100

Zuordnungsschlüssel zu den vier Marktkonstellationen

Für jeden Wirtschaftsbereich wird geschätzt, welcher Anteil der Beschäftigung in diesem Bereich welcher Marktkonstellation zugewiesen werden kann. Die Zuordnung erfolgt nach verschiedenen Tätigkeiten innerhalb der Branchen. Eine Branche kann deshalb auf mehrere Felder verteilt werden.

Wirtschaftsbereich	Digital und gesättigt	Digitale Wachstumsfelder	Vor Ort und eher gesättigt	Personennahe Wachstumsfelder
Primärer Sektor	0 %	0 %	70 %	30 %
Industrie ohne Bau	10 %	55 %	25 %	10 %
Bau	0 %	0 %	45 %	55 %
Handel	20 %	10 %	60 %	10 %
Verkehr und Lagerei	10 %	10 %	65 %	15 %
Gastgewerbe	5 %	0 %	80 %	15 %
Information und Kommunikation	25 %	70 %	0 %	5 %
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	35 %	45 %	0 %	20 %
Immobilienwirtschaft	20 %	10 %	60 %	10 %
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	20 %	55 %	0 %	25 %
Administrative und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	40 %	10 %	40 %	10 %
Öffentliche Verwaltung	25 %	10 %	10 %	55 %
Bildung	5 %	15 %	5 %	75 %
Gesundheits- und Sozialwesen	5 %	5 %	5 %	85 %
Kunst, Unterhaltung, sonstige Dienstleistungen, private Haushalte	10 %	5 %	45 %	40 %

Konkretes Rechenbeispiel Beschäftigung: «digital und gesättigt»

Die Formel, um den Prozentwert für den Quadranten «digital und gesättigt» zu eruieren, lautet wie folgt:

$$\text{Beitrag eines Wirtschaftsbereichs} = \text{Beschäftigungsanteil} \times \text{Zuordnungsanteil zum Feld}$$

Wirtschaftsbereich	Beschäftigungsanteil	Anteil «Digital & gesättigt» (Annahme)	Rechnung	Beitrag in Prozent
Primärer Sektor	2,2 %	0 %	$2,2 \times 0,00$	0,00
Industrie ohne Bau	13,0 %	10 %	$13,0 \times 0,10$	1,30
Bau	6,9 %	0 %	$6,9 \times 0,00$	0,00
Handel	12,3 %	20 %	$12,3 \times 0,20$	2,46
Verkehr und Lagerei	5,0 %	10 %	$5,0 \times 0,10$	0,50
Gastgewerbe	4,2 %	5 %	$4,2 \times 0,05$	0,21
Information und Kommunikation	3,7 %	25 %	$3,7 \times 0,25$	0,93
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	4,8 %	35 %	$4,8 \times 0,35$	1,68
Immobilienwirtschaft	1,1 %	20 %	$1,1 \times 0,20$	0,22
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	8,3 %	20 %	$8,3 \times 0,20$	1,66
Administrative und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	4,8 %	40 %	$4,8 \times 0,40$	1,92
Öffentliche Verwaltung	4,9 %	25 %	$4,9 \times 0,25$	1,23
Bildung	7,2 %	5 %	$7,2 \times 0,05$	0,36
Gesundheits- und Sozialwesen	15,0 %	5 %	$15,0 \times 0,05$	0,75
Kunst, Unterhaltung, sonstige Dienstleistungen, private Haushalte	6,6 %	10 %	$6,6 \times 0,10$	0,66
Total				13,87

In der Summe ergibt diese Formel 13,9 Prozent. Dieser Wert liegt innerhalb der ausgewiesenen Bandbreite von ca. 10–15 Prozent der Beschäftigten, die in der Marktkonstellation «digital und gesättigt» arbeiten.

Gesamtrechnung Beschäftigung für alle vier Felder

Wendet man dieselbe Rechnung auf alle vier Felder an, entsteht folgende Matrix:

Wirtschaftsbereich	Beschäftigungs- anteil	Digital und gesättigt	Digitale Wachstums- felder	Vor Ort und eher gesättigt	Personennahe Wachstums- felder
Primärer Sektor	2,2	0,00	0,00	1,54	0,66
Industrie ohne Bau	13,0	1,30	7,15	3,25	1,30
Bau	6,9	0,00	0,00	3,11	3,80
Handel	12,3	2,46	1,23	7,38	1,23
Verkehr und Lagerei	5,0	0,50	0,50	3,25	0,75
Gastgewerbe	4,2	0,21	0,00	3,36	0,63
Information und Kommunikation	3,7	0,93	2,59	0,00	0,19
Finanz- und Versicherungs- dienstleistungen	4,8	1,68	2,16	0,00	0,96
Immobilienwirtschaft	1,1	0,22	0,11	0,66	0,11
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	8,3	1,66	4,57	0,00	2,08
Administrative und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	4,8	1,92	0,48	1,92	0,48
Öffentliche Verwaltung	4,9	1,23	0,49	0,49	2,70
Bildung	7,2	0,36	1,08	0,36	5,40
Gesundheits- und Sozialwesen	15,0	0,75	0,75	0,75	12,75
Kunst, Unterhaltung, sonstige Dienstleistungen, private Haushalte	6,6	0,66	0,33	2,97	2,64
Total, berechnet	100,0	13,87	21,44	29,04	35,66
Bandbreite		10-15 %	20-25 %	25-30 %	35-40 %

Herleitung der BIP- bzw. Bruttowertschöpfungsanteile

Ausgangswerte

Für die BIP-Perspektive werden Anteile an der Bruttowertschöpfung verwendet. Die folgenden Werte sind gerundete, auf 100 Prozent normierte Werte auf Basis des BFS-Produktionskontos nach Branchen. ([Bundesamt für Statistik](#))

Wirtschaftsbereich	Anteil an Bruttowertschöpfung, gerundet, in Prozent
Primärer Sektor	0,6
Industrie ohne Bau	21,0
Bau	4,6
Handel	9,0
Verkehr und Lagerei	3,8
Gastgewerbe	1,5
Information und Kommunikation	5,5
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	9,5
Immobilienwirtschaft	10,0
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	7,8
Administrative und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	3,0
Öffentliche Verwaltung	8,5
Bildung	4,0
Gesundheits- und Sozialwesen	7,5
Kunst, Unterhaltung, sonstige Dienstleistungen, private Haushalte	3,7
Total	100

Angepasster Zuordnungsschlüssel für die BIP-Perspektive

Für das BIP wird der Zuordnungsschlüssel leicht angepasst, weil die wertschöpfungsstärkeren Segmente innerhalb einer Branche nicht immer dieselben wie die beschäftigungsstärksten Segmente sind. In der Industrie liegt beispielsweise ein grosser Wertschöpfungsanteil bei exportorientierten, forschungsnahen und technologisch anspruchsvollen Tätigkeiten. In der Immobilienwirtschaft ist die Wertschöpfung hoch, aber der Beschäftigungsanteil gering und die KI-Wirkung eher lokal- bzw. Asset-bezogen.

Wirtschaftsbereich	Digital und gesättigt	Digitale Wachstumsfelder	Vor Ort und eher gesättigt	Personennahe Wachstumsfelder
Primärer Sektor	0 %	0 %	70 %	30 %
Industrie ohne Bau	5 %	65 %	20 %	10 %
Bau	0 %	0 %	40 %	60 %
Handel	15 %	15 %	60 %	10 %
Verkehr und Lagerei	10 %	10 %	60 %	20 %
Gastgewerbe	5 %	0 %	75 %	20 %
Information und Kommunikation	20 %	75 %	0 %	5 %
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	25 %	60 %	0 %	15 %
Immobilienwirtschaft	10 %	10 %	75 %	5 %
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	15 %	65 %	0 %	20 %
Administrative und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	35 %	15 %	35 %	15 %
Öffentliche Verwaltung	20 %	10 %	0 %	70 %
Bildung	5 %	10 %	0 %	85 %
Gesundheits- und Sozialwesen	3 %	3 %	4 %	90 %
Kunst, Unterhaltung, sonstige Dienstleistungen, private Haushalte	8 %	8 %	40 %	44 %

Konkretes Rechenbeispiel BIP: «Digitale Wachstumsfelder»

Für die BIP-Perspektive wird exemplarisch das Feld «digitale Wachstumsfelder» berechnet. Die Formel lautet:

Beitrag eines Wirtschaftsbereichs = Anteil an Bruttowertschöpfung × Zuordnungsanteil zum Feld

Wirtschaftsbereich	BWS-Anteil	Anteil «Digitale Wachstumsfelder» (Annahme)	Rechnung	Beitrag in Prozent
Primärer Sektor	0,6 %	0 %	$0,6 \times 0,00$	0,00
Industrie ohne Bau	21,0 %	65 %	$21,0 \times 0,65$	13,65
Bau	4,6 %	0 %	$4,6 \times 0,00$	0,00
Handel	9,0 %	15 %	$9,0 \times 0,15$	1,35
Verkehr und Lagerei	3,8 %	10 %	$3,8 \times 0,10$	0,38
Gastgewerbe	1,5 %	0 %	$1,5 \times 0,00$	0,00
Information und Kommunikation	5,5 %	75 %	$5,5 \times 0,75$	4,13
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	9,5 %	60 %	$9,5 \times 0,60$	5,70
Immobilienwirtschaft	10,0 %	10 %	$10,0 \times 0,10$	1,00
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	7,8 %	65 %	$7,8 \times 0,65$	5,07
Administrative und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	3,0 %	15 %	$3,0 \times 0,15$	0,45
Öffentliche Verwaltung	8,5 %	10 %	$8,5 \times 0,10$	0,85
Bildung	4,0 %	10 %	$4,0 \times 0,10$	0,40
Gesundheits- und Sozialwesen	7,5 %	3 %	$7,5 \times 0,03$	0,23
Kunst, Unterhaltung, sonstige Dienstleistungen, private Haushalte	3,7 %	8 %	$3,7 \times 0,08$	0,30
Total				33,50

In der Summe ergibt dies 33,5 Prozent der Bruttowertschöpfung. Deshalb wird für «digitale Wachstumsfelder» in der BIP-Perspektive eine Bandbreite von 30–35 Prozent verwendet.

Gesamtrechnung BIP für alle vier Felder

Wirtschaftsbereich	BWS-Anteil	Digital und gesättigt	Digitale Wachstumsfelder	Vor Ort und eher gesättigt	Personennahe Wachstumsfelder
Primärer Sektor	0,6	0,00	0,00	0,42	0,18
Industrie ohne Bau	21,0	1,05	13,65	4,20	2,10
Bau	4,6	0,00	0,00	1,84	2,76
Handel	9,0	1,35	1,35	5,40	0,90
Verkehr und Lagerei	3,8	0,38	0,38	2,28	0,76
Gastgewerbe	1,5	0,08	0,00	1,13	0,30
Information und Kommunikation	5,5	1,10	4,13	0,00	0,28
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	9,5	2,38	5,70	0,00	1,43
Immobilienwirtschaft	10,0	1,00	1,00	7,50	0,50
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	7,8	1,17	5,07	0,00	1,56
Administrative und sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	3,0	1,05	0,45	1,05	0,45
Öffentliche Verwaltung	8,5	1,70	0,85	0,00	5,95
Bildung	4,0	0,20	0,40	0,00	3,40
Gesundheits- und Sozialwesen	7,5	0,23	0,23	0,30	6,75
Kunst, Unterhaltung, sonstige Dienstleistungen, private Haushalte	3,7	0,30	0,30	1,48	1,63
Total, berechnet	100,0	11,97	33,50	25,58	28,93
Empfohlene BIP-Bandbreite		10-15 %	30-35 %	25-30 %	25-30 %

Mit diesen Rechnungen wird sichtbar, warum sich Beschäftigungs- und BIP-Perspektive unterscheiden. Die «digitalen Wachstumsfelder» machen nur rund 20-25 Prozent der Beschäftigung aus aber rund 30-35 Prozent der Bruttowertschöpfung. «Personennahe Wachstumsfelder» machen rund 35-40 Prozent der Beschäftigung aus aber nur rund 25-30 Prozent der Bruttowertschöpfung.

Plausibilisierung der Annahmen

Die kritischste Stelle der Herleitung liegt nicht bei den BFS-Ausgangsgewichten, sondern bei den Annahmen zu der Zuordnung einzelner Wirtschaftsbereiche zu den vier Markttypen. Deshalb werden nachfolgend exemplarisch drei Annahmen für diese Zuteilung offengelegt.

Handel: 20 Prozent «digital und gesättigt» bei der Beschäftigung

Für den Handel wird angenommen, dass 20 Prozent der Beschäftigung in das Feld «digital und gesättigt» fallen. Diese Annahme meint nicht, dass 20 Prozent aller Handelsjobs verschwinden. Sie will sagen, dass rund ein Fünftel der Beschäftigung in handelsnahen Tätigkeiten liegt, die digital, standardisierbar sowie eher kostensensitiv sind und somit in die Marktkonstellation «digital und gesättigt» passen.

Dazu gehören etwa Warenwirtschaft, E-Commerce-Operations, Bestell- und Lagerdisposition, Kundendienst, Rechnungswesen, Marketing, Sortimentsdatenpflege, Standardkommunikation und interne Administration. Diese Aufgaben sind häufig softwarebasiert, wiederholbar und anhand klarer Kriterien prüfbar. Sie passen deshalb teilweise in ein Feld, in dem künstliche Intelligenz Produktivität eher in Kosteneffizienz als in zusätzliche Beschäftigung übersetzt.

Warum nicht 5 Prozent? Das wäre zu tief, weil moderne Handelsunternehmen grosse digitale, administrative und logistische Prozessanteile haben. Auch stationärer Handel enthält Backoffice, Planung, Einkauf, Pricing, Kundenservice und digitale Warenflüsse.

Warum nicht 50 Prozent? Das wäre zu hoch, weil ein grosser Teil der Handelsbeschäftigung weiterhin durch Filialbetrieb, persönliche Beratung, physische Warenbewegung, Regalpflege, Logistik, Präsenz und direkte Kundeninteraktion geprägt ist. Diese Tätigkeiten sind nicht vollständig digital-standardisiert und werden deshalb bei den vier Marktkonstellationen überwiegend dem Kontext «vor Ort und eher gesättigt» zugeordnet.

Die Annahme von 20 Prozent ist deshalb eine plausible, mittlere Zuordnung.

Finanz- und Versicherungsdienstleistungen: 35 Prozent «digital und gesättigt» bei der Beschäftigung

Für Finanz- und Versicherungsdienstleistungen wird angenommen, dass 35 Prozent der Beschäftigung zum Marktumfeld «digital und gesättigt» gehören.

Die Begründung liegt in der Tätigkeitsstruktur: Banken und Versicherungen enthalten viele digitale, dokumentations-, reporting-, compliance-, analyse- und prozessbasierte Aufgaben. Beispiele sind Standardreporting, einfache Kredit- oder Versicherungsprüfung, Dossierbearbeitung, Transaktionskontrollen, Kundensupport, Standardberatung, Vertragsprüfung und interne Administration – alles prädestinierte Prozesse für KI-Agenten.

Diese Tätigkeiten sind stark informationsbasiert und teilweise standardisierbar. Die KOF-Evidenz zeigt, dass KI-Betroffenheit in digitalisierten, wissensbasierten und analytischen Berufen besonders relevant ist. ([KOF Institut](#)) Auch das World Economic Forum ordnet Financial Services unter die Sektoren mit hoher KI-Exposition ein. ([World Economic Forum](#))

Warum nicht 10 Prozent? Das wäre zu tief, weil gerade Finanz- und Versicherungsdienstleistungen einen hohen Anteil digitaler Informations- und Dokumentenprozesse haben.

Warum nicht 70 Prozent? Das wäre zu hoch, weil die Branche nicht nur aus standardisierten Prozessen besteht. Komplexe Beratung, Risikoverantwortung, Vermögensverwaltung, regulatorische Verantwortung, Kundenbeziehung, Produktentwicklung und Managemententscheidungen bleiben stark vertrauens-, haftungs- und kontextabhängig. Diese Tätigkeiten werden eher «digitalen Wachstumsfeldern» oder «personennahen bzw. vertrauensintensiven Feldern» zugeordnet.

Die Annahme von 35 Prozent bildet diese Gegebenheiten ab.

Information und Kommunikation: 25 Prozent «digital und gesättigt», 70 Prozent «digitale Wachstumsfelder»

Information und Kommunikation ist ein besonders wichtiges Beispiel, weil die Branche gleichzeitig stark KI-exponiert und wachstumsfähig ist. Deshalb wird sie beschäftigungsseitig nur zu 25 Prozent dem Feld «digital und gesättigt» und zu 70 Prozent den «digitalen Wachstumsfeldern» zugeordnet.

Die Begründung: Viele Tätigkeiten in Information und Kommunikation sind digital, text-, code-, daten- oder systembasiert. Das spricht für hohe KI-Betroffenheit. Zugleich sind viele Leistungen skalierbar: Software, IT-Services, Datenprodukte, digitale Plattformen, KI-nahe Dienstleistungen, Cybersecurity und cloudbasierte Geschäftsmodelle können durch KI neue Nachfrage erzeugen oder internationale Reichweite erhöhen.

Die KOF-Evidenz stützt die Expositionsseite, weil Softwareentwicklung, Programmierung und Systemanalyse zu den stark betroffenen Berufen zählen. ([KOF Institut](#)) Die Analyse von Ramp und Revelio stützt die Wachstumsseite: Beschäftigungsgewinne bei ausgeprägten KI-Adoptern konzentrieren sich stark im Informationssektor. ([Ramp](#))

Warum also nicht 70 Prozent «digital und gesättigt»? Weil hohe KI-Betroffenheit nicht automatisch gesättigte Nachfrage bedeutet. In digitalen Wachstumsfeldern kann KI Produktivität in neue Produkte, schnellere Entwicklung, bessere Dienstleistungen und höhere Skalierung übersetzen.

Warum nicht 5 Prozent «digital und gesättigt»? Weil es auch innerhalb von Information und Kommunikation standardisierte, austauschbare oder kostensensitive Tätigkeiten gibt: einfache Webproduktion, Routine-Content, standardisierte Systempflege, einfacher Support oder repetitive Testing- und Dokumentationsaufgaben.

Die Aufteilung 25/70 macht sichtbar: Diese Branche ist nicht vor Verwerfungen gefeit aber auch nicht primär ein Rationalisierungsfeld. Sie ist ein Wachstumsfeld mit Selektionsdruck.

Interpretation der Ergebnisse

Diese fundierte Heuristik zu den vier verschiedenen Marktkonstellationen führt zu drei Schlussfolgerungen:

1. Der Schweizer Arbeitsmarkt ist beschäftigungsseitig stark in personennahen und lokalen Tätigkeiten verankert. Das erklärt, warum KI trotz hoher Exposition in Wissensberufen nicht automatisch zu Massenarbeitslosigkeit führen muss.
2. Ein relevanter Teil der Beschäftigung ist aber auch digital-standardisierbaren Tätigkeiten zuzuordnen. Das erklärt, warum KOF und andere Studien bereits selektive Spannungen in hoch KI-exponierten Berufen beobachten.
3. Das Bild verschiebt sich bei der Bruttowertschöpfung: «Digitale Wachstumsfelder» sind beschäftigungsmässig nicht dominant, aber wertschöpfungsmässig von Bedeutung. Deshalb kann KI das BIP stärker erhöhen als die Beschäftigung. Produktivitätsgewinne in wertschöpfungsintensiven digitalen Feldern können gesamtwirtschaftlich bedeutsam sein, ohne proportional viele neue Stellen zu schaffen.

Die Matrix-Darstellung ist in erster Linie ein Orientierungsinstrument, um zu verstehen, wo KI eher Rationalisierung, wo eher Wachstum, wo eher begrenzte Effekte und wo eher Entlastung auslösen dürfte.

Methodischer Vorbehalt

Die Prozentwerte sind gerundete Bandbreiten einer eigenen quellenbasierten Herleitung. Sie beruhen nicht auf einer amtlichen Klassifikation und nicht auf einer externen Expertenbefragung. Die Ausgangsgewichte stammen aus offiziellen BFS-Daten; die Zuordnungsanteile beruhen jedoch auf einer transparent offengelegten Schätzung anhand von Tätigkeitsstruktur, KI-Exposition, Nachfragepotenzial, Fachkräftemangel, Skalierbarkeit und Vertrauens- bzw. Haftungsintensität.

Die Stärke der Ausdifferenzierung und der dazugehörigen Matrix liegt in der analytischen Verbindung von zwei Dimensionen, die in der KI-Arbeitsmarktdebatte oft getrennt werden: technologische Betroffenheit und ökonomische Marktkonstellation.

Quellen

[Q1] SRF: «Muss ich mir wegen KI bald einen neuen Job suchen?», 2025.

Kernaussage: Der SRF-Chat dokumentiert die gesellschaftliche Verunsicherung zu KI, Berufseinstieg, Umschulung und künftiger Beschäftigung.

Link: <https://www.srf.ch/news/srf-news-chats/antworten-auf-ihre-ki-fragen-muss-ich-mir-wegen-ki-bald-einen-neuen-job-suchen>

[Q2] Neue Zürcher Zeitung / NZZ: «Das ging überraschend schnell», 2025.

Kernaussage: Der Artikel berichtet über KOF-Evidenz, wonach KI-exponierte Berufe seit Ende 2022 eine ungünstigere Arbeitsmarktentwicklung zeigen.

Link: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/kof-studie-ki-veraendert-den-schweizer-arbeitsmarkt-dramatisch-ld.1905520>

[Q3] SRF: «Wie stark gefährdet KI die Juristen-Jobs?», 2026.

Kernaussage: Der Beitrag zeigt, wie KI den juristischen Arbeitsmarkt, insbesondere Einstiegs- und Routinearbeiten in Kanzleien, verändert.

Link: <https://www.srf.ch/news/schweiz/anwaelte-unter-druck-wie-ki-den-alltag-von-juristen-veraendert>

[Q4] Bundesamt für Statistik BFS: Arbeitsangebot in den Wirtschaftsbranchen in der Schweiz, 2024, 2025.

Kernaussage: Die Schweiz zählte 2024 rund 5,34 Millionen Erwerbstätige; 77,8 Prozent arbeiteten im Dienstleistungssektor, 14,8 Prozent im Gesundheits- und Sozialwesen. Die Quelle dokumentiert zudem die Alterung der Erwerbsbevölkerung.

Link: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/rm/home.gnpdetail.2025-0594.html>

[Q5] Bundesamt für Statistik BFS: Aufgaben, digitale Geräte und Automatisierungsrisiko am Arbeitsplatz im Jahr 2022, 2024.

Kernaussage: 35,6 Prozent der Erwerbstätigen nutzen digitale Geräte während der gesamten oder der meisten Arbeitszeit; nur 13,3 Prozent nutzen sie beruflich nie. Die Quelle zeigt zudem die hohe Bedeutung sozialer Interaktion am Arbeitsplatz.

Link: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeits-erwerb/erhebungen/sake/publikationen-ergebnisse.assetdetail.30148384.html>

[Q6] Deloitte Schweiz: Switzerland invests in AI - AI ROI Report, 2025.

Kernaussage: Schweizer Organisationen erwarten überdurchschnittlich rasche Renditen aus generativer KI; zugleich ist die Geschäftsmodelltransformation bislang begrenzt.

Link: <https://www.deloitte.com/ch/en/issues/generative-ai/switzerland-invests-in-ai.html>

[Q7] Morgan Stanley: AI Capex 2026: \$740 Billion Signals Bank Tailwinds, 2026.

Kernaussage: Morgan Stanley beziffert die erwarteten globalen KI-bezogenen Kapitalausgaben grosser Technologieunternehmen für 2026 auf rund 740 Milliarden US-Dollar.

Link: <https://www.morganstanley.com/insights/articles/ai-capex-740-billion-banking-opportunity>

[Q8] Goldman Sachs: *The Assumptions Shaping the Scale of the AI Build-Out, 2026.*

Kernaussage: Goldman Sachs modelliert die Grössenordnung des KI-Infrastrukturaufbaus und schätzt im Basisszenario jährliche KI-Capex von rund 765 Milliarden US-Dollar 2026 und 1,6 Billionen US-Dollar 2031.

Link: <https://www.goldmansachs.com/insights/articles/tracking-trillions-the-assumptions-shaping-scale-of-the-ai-build-out>

[Q9] Reuters: *Anthropic's valuation surges to \$965 billion, surpassing OpenAI, 2026.*

Kernaussage: Anthropic wurde nach einer Finanzierungsrunde mit 965 Milliarden US-Dollar bewertet; Reuters nennt zugleich OpenAIs damalige Bewertung von 852 Milliarden US-Dollar.

Link: <https://www.reuters.com/business/anthropic-raises-65-billion-now-valued-965-billion-2026-05-28/>

[Q10] Staatssekretariat für Wirtschaft SECO: *Bruttoinlandprodukt - Quartalsschätzung des SECO, 2026.*

Kernaussage: Die SECO-Zeitreihen zu den Quartalsschätzungen des BIP ermöglichen die Einordnung der Schweizer Wirtschaftsleistung; aus den Quartalswerten 2025 ergibt sich ein nominales BIP von rund CHF 868 Milliarden.

Link: <https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/wirtschaftslage---wirtschaftspolitik/Wirtschaftslage/bip-quartalsschaetzungen-.html>

[Q11] International Monetary Fund IMF: *World Economic Outlook Database, April 2026 - GDP, current prices, 2026.*

Kernaussage: Das nominale Welt-BIP wird für 2026 mit rund 126,3 Billionen US-Dollar ausgewiesen; diese Grösse dient zur Einordnung globaler KI-Investitionen.

Link: <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/WEOWORLD>

[Q12] Papst Leo XIV / Vatikan: *Magnifica Humanitas*, 2026.

Kernaussage: Die Enzyklika behandelt KI als zentrale technologische Herausforderung und betont, dass Technologie nicht neutral ist; sie muss an Menschenwürde, Teilhabe, Beschäftigungsschutz, Umschulung und Qualität der Arbeit gemessen werden.

Link: <https://www.vatican.va/content/leo-xiv/en/encyclicals/documents/20260515-magnifica-humanitas.html>

[Q13] OECD: *OECD Employment Outlook 2023: Artificial Intelligence and the Labour Market*, 2023.

Kernaussage: Die OECD betont die Ambivalenz von KI: Sie kann Arbeit verdrängen, aber auch Produktivität, neue Aufgaben und neue Beschäftigung schaffen; bisher gibt es keine klare Evidenz für breitflächig sinkende Arbeitsnachfrage.

Link: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-employment-outlook-2023_08785bba-en.html

[Q14] KMU-Portal des Bundes / SECO: *AI gains ground among Swiss SMEs*, 2025.

Kernaussage: Das KMU-Portal verweist auf AXA/Sotomo-Befragungen: 2025 berichteten 57 Prozent der befragten Arbeitgeber Effizienzgewinne durch KI, nur 2 Prozent Personalreduktionen und 10 Prozent neue Positionen.

Link: <https://www.kmu.admin.ch/en/ai-gains-ground-among-swiss-smes>

[Q15] Brookings Institution / Jack E. Triplett: *The Solow Productivity Paradox: What Do Computers Do to Productivity?*, 1999.

Kernaussage: Der Beitrag diskutiert das Produktivitätsparadox: Neue Technologien können lange sichtbar genutzt werden, ohne sofort in den makroökonomischen Produktivitätsstatistiken aufzutauchen.

Link: <https://www.brookings.edu/articles/the-solow-productivity-paradox-what-do-computers-do-to-productivity/>

[Q16] International Labour Organization ILO: *Generative AI and Jobs: A global analysis of potential effects on job quantity and quality*, 2023.

Kernaussage: Die ILO kommt zum Schluss, dass generative KI Berufe eher augmentiert als vollständig automatisiert; besonders exponiert sind Büro- und Verwaltungsberufe.

Link: <https://www.ilo.org/publications/generative-ai-and-jobs-global-analysis-potential-effects-job-quantity-and>

[Q17] KOF ETH Zürich: *Künstliche Intelligenz hinterlässt deutliche Spuren auf dem Schweizer Arbeitsmarkt*, 2025.

Kernaussage: Die KOF zeigt, dass stark KI-exponierte Berufe seit der Einführung grosser Sprachmodelle eine ungünstigere Entwicklung bei Arbeitslosigkeit und Stellenausschreibungen aufweisen.

Link: <https://kof.ethz.ch/news-und-veranstaltungen/kof-news/2025/10/kuenstliche-intelligenz-hinterlaesst-deutliche-spuren-auf-dem-schweizer-arbeitsmarkt.html>

[Q18] Erik Brynjolfsson, Danielle Li und Lindsey Raymond / NBER: *Generative AI at Work*, 2023.

Kernaussage: In einem Kundendienst-Setting erhöhte ein generativer KI-Assistent die Produktivität im Durchschnitt um rund 14 bis 15 Prozent; besonders stark profitierten weniger erfahrene Mitarbeitende.

Link: <https://www.nber.org/papers/w31161>

[Q19] Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI: *Berufsbildung reagiert auf den Wandel der Arbeitswelt*, 2026.

Kernaussage: Das SBFI verweist auf den neuen eidgenössischen Fachausweis «AI Business Specialist», der KI-Potenziale erschliessen und KI-Projekte über den Lebenszyklus begleiten soll.

Link: <https://www.sbfi.admin.ch/de/newnsb/99wj4Bk83kLHmHW7DhL5>

[Q20] McKinsey & Company: *The future of work: Switzerland's digital opportunity*, 2018.

Kernaussage: McKinsey schätzt, dass Digitalisierung, Automatisierung und KI die Schweizer Produktivität bis 2030 um rund einen Prozentpunkt pro Jahr steigern könnten, sofern Transformation und Qualifizierung gelingen.

Link: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/europe/the-future-of-work-switzerlands-digital-opportunity>

[Q21] Anthropic: *Introducing Claude Fable 5 and Claude Mythos 5*, 2026.

Kernaussage: Anthropic beschreibt neue, leistungsfähige KI-Modelle sowie Zugangs-, Sicherheits- und Datenaufbewahrungsanforderungen; die Quelle illustriert die schnelle Entwicklung und Regulierung von Frontier-Modellen.

Link: <https://www.anthropic.com/news/fable-mythos-access>

[Q22] SRF / SWI swissinfo.ch: «Wie KI die wirtschaftliche Zukunft verändert: Drei Szenarien», 2026.

Kernaussage: Der Beitrag stellt KI als wirtschaftlichen Unsicherheitsfaktor dar und diskutiert optimistische, pessimistische und mittlere Szenarien für Produktivität, Wachstum und Arbeit.

Link: <https://www.srf.ch/news/dialog/fluch-oder-segen-wie-ki-die-wirtschaftliche-zukunft-veraendert-drei-szenarien>

[Q23] Tyna Eloundou, Sam Manning, Pamela Mishkin und Daniel Rock: *GPTs are GPTs: An Early Look at the Labor Market Impact Potential of Large Language Models*, 2023.

Kernaussage: Die Studie schätzt für die USA, dass rund 80 Prozent der Beschäftigten mindestens 10 Prozent ihrer Aufgaben durch LLMs betroffen sehen könnten.

Link: <https://arxiv.org/abs/2303.10130>

[Q24] SRF: «KI und Arbeitswelt: Putzkräfte sicherer als Softwareentwickler», 2026.

Kernaussage: Michael Siegenthaler ordnet die KOF-Ergebnisse ein und betont, dass jüngere Stellensuchende sowie kognitive, digitalisierte Tätigkeiten besonders betroffen sein könnten.

Link: <https://www.srf.ch/news/wirtschaft/arbeitsmarkt-vor-umwaelzungen-ki-und-arbeitswelt-putzkraefte-sicherer-als-softwareentwickler>

[Q25] SECO / arbeit.swiss: Die Lage auf dem Arbeitsmarkt August 2026, 2026.

Kernaussage: Im August 2026 lag die registrierte Arbeitslosenquote bei 3,0 Prozent. 141'544 Personen waren arbeitslos gemeldet und 227'248 als stellensuchend registriert; dies entsprach gegenüber August 2025 Zunahmen von 7,1 beziehungsweise 8,7 Prozent. Die Zahl der arbeitslosen 15- bis 24-Jährigen lag bei 14'678 (+7,3 Prozent gegenüber dem Vorjahresmonat), die Jugendarbeitslosenquote bei 3,4 Prozent. Gleichzeitig waren bei den RAV 43'733 offene Stellen gemeldet, 15,5 Prozent mehr als ein Jahr zuvor.

Link: <https://www.admin.ch/de/newnsb/OfSdV0mM5gUa>

[Q26] Daron Acemoglu und Pascual Restrepo: *Tasks, Automation, and the Rise in U.S. Wage Inequality*, 2022.

Kernaussage: Die Autoren zeigen, dass aufgabenverdrängende Automatisierung einen erheblichen Teil der Veränderungen in der US-Lohnstruktur und der wachsenden Ungleichheit erklärt.

Link: [https://economics.mit.edu/sites/default/files/2022-10/Tasks Automation and the Rise in US Wage Inequality.pdf](https://economics.mit.edu/sites/default/files/2022-10/Tasks%20Automation%20and%20the%20Rise%20in%20US%20Wage%20Inequality.pdf)

[Q27] Daron Acemoglu und Pascual Restrepo: *Robots and Jobs: Evidence from US Labor Markets*, 2020.

Kernaussage: Die Studie findet negative Effekte industrieller Roboter auf Beschäftigung und Löhne in betroffenen lokalen US-Arbeitsmärkten.

Link: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/705716>

[Q28] Claudia Goldin und Lawrence F. Katz / NBER: *The Race between Education and Technology*, 2007.

Kernaussage: Die historische Kernthese lautet, dass Verteilungseffekte technologischen Wandels wesentlich davon abhängen, ob Bildung und Qualifikationsangebot mit technologischer Nachfrage Schritt halten.

Link: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w12984/w12984.pdf

[Q29] SRF: «Das Gebot der Zukunft: Weiterbilden, weiterbilden, weiterbilden», 2025.

Kernaussage: Der Beitrag zeigt die Schweizer Reaktion von Bund, Wirtschaft und Sozialpartnern auf KI in der Arbeitswelt: Qualifizierung und Weiterbildung werden als zentrale Antwort hervorgehoben.

Link: <https://www.srf.ch/news/wirtschaft/ki-und-die-arbeitswelt-das-gebot-der-zukunft-weiterbilden-weiterbilden-weiterbilden>

[Q30] Bundesamt für Kommunikation BAKOM: *Künstliche Intelligenz: Auslegeordnung und Regulierungsansatz der Schweiz*, 2026.

Kernaussage: Der Bundesrat will den Schweizer KI-Regulierungsansatz an drei Zielen ausrichten: Innovationsstandort stärken, Grundrechtsschutz inklusive Wirtschaftsfreiheit wahren und Vertrauen der Bevölkerung in KI stärken.

Link: <https://www.bakom.admin.ch/de/kuenstliche-intelligenz>

[Q31] Microsoft Schweiz: *Work Trend Index 2025: Schweizer Organisationen sind bei der KI-Adoption führend, 2025.*

Kernaussage: Microsoft berichtet, dass 52 Prozent der Schweizer Organisationen Agents zur Automatisierung von Geschäftsprozessen nutzen und 72 Prozent der Schweizer Führungskräfte planen, KI-Agenten in den nächsten 12 bis 18 Monaten als digitale Teammitglieder einzusetzen. Als Vendor-Quelle ist sie als optimistische Frühindikatorquelle einzuordnen.

Link: <https://news.microsoft.com/de-ch/2025/04/23/work-trend-index-2025-schweizer-organisationen-sind-bei-der-ki-adoption-fuehrend-52-automatisieren-gesamte-geschaeftsprozesse-und-uebertreffen-damit-sowohl-den-globalen-als-auch-den-europaeischen-d/>

[Q32] Capgemini Research Institute: *Rise of Agentic AI: How trust is the key to human-AI collaboration, 2025.*

Kernaussage: Capgemini zeigt eine noch frühe Reife: 2 Prozent der Organisationen haben AI Agents skaliert ausgerollt, 12 Prozent teilweise, 23 Prozent in Piloten und 61 Prozent in Prüfung oder Vorbereitung. Zugleich erwartet die Studie, dass 15 Prozent der Geschäftsprozesse innerhalb von zwölf Monaten halb- oder vollautonom werden könnten.

Link: <https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2025/07/Final-Web-Version-Report-AI-Agents.pdf>

[Q33] McKinsey & Company / QuantumBlack: *The State of AI 2025: Agents, innovation, and transformation, 2025.*

Kernaussage: McKinsey berichtet, dass 62 Prozent der Organisationen mindestens mit AI Agents experimentieren und 23 Prozent agentische Systeme irgendwo skalieren; in einzelnen Funktionen liegt die Skalierung jedoch meist bei höchstens 10 Prozent. Nur 39 Prozent berichten einen EBIT-Effekt auf Unternehmensebene.

Link: https://www.mckinsey.com/~/_media/mckinsey/business%20functions/quantumblack/our%20insights/the%20state%20of%20ai/november%202025/the-state-of-ai-2025-agents-innovation_cmyk-v1.pdf

[Q34] Jeremy Yang, Noah Yonack, Kate Zyskowski, Denis Yarats, Johnny Ho und Jerry Ma: *The Adoption and Usage of AI Agents: Early Evidence from Perplexity*, 2025.

Kernaussage: Die Studie analysiert grossskalige Nutzungsdaten von Perplexitys Comet-Agent und zeigt frühe Nutzungsmuster: Besonders relevant sind Produktivität, Workflow, Lernen und Recherche; professionelle Nutzung ist bedeutend, aber die Evidenz basiert auf frühen, digital affinen Nutzergruppen.

Link: <https://arxiv.org/abs/2512.07828>

[Q35] MIT AI Agent Index / Staufer et al.: *The 2025 AI Agent Index: Documenting Technical and Safety Features of Deployed Agentic AI Systems*, 2026.

Kernaussage: Der Index dokumentiert 30 agentische KI-Systeme und zeigt, dass Fähigkeiten, Transparenz, Sicherheitsinformationen und Evaluationen im Agenten-Ökosystem sehr unterschiedlich ausfallen. Das unterstreicht die Bedeutung von Governance, Sicherheit und Nachvollziehbarkeit.

Link: <https://arxiv.org/abs/2602.17753>

[Q36] Ara Kharazian, Lisa Simon und Ryan Stevens / Ramp und Revelio Labs: *A New Look at AI's Impact on Jobs: Firm-Level AI Spending and Workforce Adjustment*, 2026.

Kernaussage: Die Studie verknüpft tatsächliche KI-Ausgaben von 21'559 US-Unternehmen mit Workforce-Daten. Hochintensive KI-Adopter wachsen beim Headcount deutlich stärker; auch Entry-Level-Headcount steigt. Die Effekte sind jedoch selektiv, intensitätsabhängig und besonders im Informationssektor sichtbar.

Link: <https://ramp.com/data/ai-jobs-impact>

[Q37] World Economic Forum / PwC: Artificial Intelligence and the Future of Entry-Level Work: A Framework for Safeguarding and Reinventing Early Career Pathways, 2026.

Kernaussage: Der Bericht analysiert, wie KI Entry-Level Work über Job Access, Job Design, Talent Pipelines und Education System Alignment verändert. Weltweit arbeiten 37 Prozent junger Arbeitskräfte in Berufen mit mittlerer bis hoher KI-Exposition; in Europa sind es 63 Prozent. Der Bericht betont, dass Berufseinstiege aktiv geschützt und neu gestaltet werden müssen.

Link: <https://www.weforum.org/publications/artificial-intelligence-and-the-future-of-entry-level-work-a-framework-for-safeguarding-and-reinventing-early-career-pathways/>

[Q38] JobCloud / jobs.ch: jobs.ch KI Report 2026, 2026.

Kernaussage: Der Report analysiert 7,3 Millionen Stelleninserate von jobs.ch, jobup.ch und JobScout24.ch sowie Befragungen von über 3'600 Arbeitnehmenden und rund 850 Unternehmen in der Schweiz. Der Anteil von Einstiegspositionen in KI-exponierten Berufen ist seit dem Durchbruch generativer KI um 32 Prozent zurückgegangen; besonders betroffen sind Marketing, Administration, Finanzen und IT. Gleichzeitig bleiben Gesundheitswesen, Bau, Handwerk und technische Berufe von Fachkräfteengpässen geprägt.

Link: <https://www.jobcloud.ch/wp-content/uploads/2026/06/jobs.ch-KI-Report.pdf>

[Q39] Ingka Group: AI and Remote Selling bring IKEA design expertise to the many, 29. Juni 2023.

Kernaussage: Ingka Group beschreibt den Einsatz des KI-Chatbots «Billie» im Kundenservice. Billie löste von 2021 bis 2023 rund 47 Prozent der erhaltenen Kundenanfragen; gleichzeitig wurden 8'500 Call-Centre-Mitarbeitende u.a. in Remote Interior Design, digitale Retail Sales und komplexe Kundeninteraktion umgeschult. Der Remote-Customer-Meeting-Kanal erzielte im Geschäftsjahr 2022 rund 1,3 Milliarden Euro Umsatz.

Link: <https://www.ingka.com/newsroom/ai-and-remote-selling-bring-ikea-design-expertise-to-the-many/>

[Q40] Bundesamt für Statistik BFS: Arbeitsmarktindikatoren 2025, 2025.

Kernaussage: Im vierten Quartal 2024 hatten 35,2 Prozent der Erwerbspersonen in der Schweiz eine ausländische Staatsangehörigkeit. Zwischen dem vierten Quartal 2019 und dem vierten Quartal 2024 stieg die Zahl ausländischer Erwerbspersonen um 13,7 Prozent auf 2,0 Millionen, während jene der Schweizer Erwerbspersonen um 1,2 Prozent auf 3,6 Millionen zunahm.

Link: <https://www.swissstats.bfs.admin.ch/data/webviewer/appld/ch.admin.bfs.swissstat/article/issue25032062506-01/package>

[Q41] Goldman Sachs Research: An AI Job Apocalypse?, Top of Mind Issue 149, 2026.

Kernaussage: Goldman Sachs unterscheidet zwischen KI-Substitution und KI-Augmentation und findet für die USA einen bislang kleinen negativen Nettoeffekt auf das Beschäftigungswachstum. Die negativen Effekte konzentrieren sich auf substitutionsexponierte Tätigkeiten und weniger erfahrene Arbeitskräfte, während komplementäre Tätigkeiten Beschäftigungszuwächse verzeichnen. Die Analyse berücksichtigt positive indirekte Effekte wie den Aufbau von KI-Infrastruktur allerdings nur unvollständig.

Link: <https://www.goldmansachs.com/insights/top-of-mind/an-ai-job-apocalypse>

[Q42] Seyed Mahdi Hosseini Maasoum und Guy Lichtinger / Harvard University: Generative AI as Seniority-Biased Technological Change: Evidence from U.S. Résumé and Job Posting Data, 2025, revidierte Fassung 2026.

Kernaussage: Auf Basis von Daten zu 65 Millionen Beschäftigten in mehr als 280'000 US-Unternehmen zeigen die Autoren, dass nach GenAI-Adoption insbesondere die Junior-Beschäftigung zurückgeht, während Senior-Beschäftigung weitgehend stabil bleibt. Der Effekt entsteht primär durch schwächere Junior-Rekrutierung und konzentriert sich auf stark KI-exponierte Tätigkeiten.

Link: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5425555

[Q43] Erik Engberg, Holger Görg, Mark Hellsten et al. / Kiel Institute for the World Economy: Who is afraid of AI? Who should be?, Kiel Policy Brief Nr. 198, 2026.

Kernaussage: Auf Basis von Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Daten aus Dänemark, Portugal und Schweden findet die Studie keinen messbaren negativen Effekt höherer KI-Exposition auf die Gesamtbeschäftigung von Unternehmen, aber ein deutliches Skill-Upgrading. Die Wirkung unterscheidet sich stark nach KI-Technologie und Tätigkeit.

Link: <https://www.kielinstitut.de/de/publikationen/who-is-afraid-of-ai-who-should-be-19438>

[Q44] Gerd Zika, Theresa-Marie Hassemer, Markus Hummel et al. / Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung IAB: Künstliche Intelligenz: Potenzielle Effekte für den deutschen Arbeitsmarkt, IAB-Forschungsbericht 23/2025, 2025.

Kernaussage: Eine Szenarioanalyse für Deutschland erwartet durch KI deutlich höhere Wertschöpfung bei langfristig nahezu unveränderter Gesamtbeschäftigung. Gleichzeitig wären rund 1,6 Millionen Arbeitsplätze durch zusätzlichen Auf- oder Abbau vom Strukturwandel betroffen.

Link: <https://iab.de/kuenstliche-intelligenz-potenzielle-effekte-fuer-den-deutschen-arbeitsmarkt/>

[Q45] The Economist: The jobs apocalypse is postponed. An AI jobs boom is here, 4. September 2026.

Kernaussage: Der Economist findet bislang keinen breit angelegten KI-bedingten Beschäftigungseinbruch in den USA und schätzt, dass der KI-Boom bereits rund eine Million Stellen geschaffen habe, gegenüber rund 200'000 KI zugeschriebenen Entlassungen seit Mitte 2023. Ein wesentlicher Teil der zusätzlichen Nachfrage entsteht durch den Aufbau von KI-Infrastruktur sowie neue KI-bezogene Rollen. Die Effekte bleiben jedoch stark ungleich über Tätigkeiten verteilt.

Link: <https://www.economist.com/finance-and-economics/2026/09/04/the-jobs-apocalypse-is-postponed-an-ai-jobs-boom-is-here>

[Q46] Christin Severin / NZZ am Sonntag: «Nur ein Gehirn wird zu wenig», 6. September 2026.

Kernaussage: Der Beitrag zeigt anhand von Schweizer Unternehmen wie UBS und Zühlke, dass KI-Kompetenz zunehmend Bestandteil von Rekrutierung, Leistungsbeurteilung und Organisationsentwicklung wird. Entscheidend ist weniger die reine Nutzung von KI als Urteilstkraft, kritische Prüfung, Prozessintegration und die Fähigkeit, KI-gestützte Arbeitsweisen im Team zu skalieren.

Link: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/ki-kompetenz-wird-immer-wichtiger-bei-der-ubs-haengt-sogar-die-karriere-davon-ab-ld.10018898>

[Q47] Alpha Diallo / UN News: AI: Türk urges action before it becomes an 'existential risk to humanity', 7. September 2026.

Kernaussage: UN-Hochkommissar für Menschenrechte Volker Türk fordert verbindliche Regeln, unabhängige Sicherheitsüberprüfung und internationale Zusammenarbeit bei fortgeschrittener KI. Neben technischen Risiken warnt er insbesondere vor der starken Konzentration von KI-Infrastruktur, Daten und Entscheidungsmacht bei wenigen privaten Akteuren.

Link: <https://news.un.org/en/story/2026/09/1168288>

[Q48] Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI: Anerkennung von Bildungsleistungen - Analyse, 2023.

Kernaussage: Die Schweiz weist im internationalen Vergleich eine hohe Weiterbildungsbeteiligung auf. 2016 nahmen 68 Prozent der 25- bis 64-Jährigen an einer Weiterbildung teil, gegenüber 44 Prozent im EU-Durchschnitt. Auch nach Bildungsniveau liegt die Schweiz in allen betrachteten Gruppen über dem EU-Durchschnitt.

Link: https://www.sbf.admin.ch/dam/de/sd-web/nOgyONmUz6aq/anerkennung_bildungsleistungen_analyse_de.pdf

[Q49] OECD: Education at a Glance 2024 - To what extent do adults participate in education and training?, 2024.

Kernaussage: Im Durchschnitt der OECD- und Beitrittsländer mit vergleichbaren EU-AES-Daten nahmen 2022 rund 46 Prozent der 25- bis 64-Jährigen an formaler oder non-formaler Aus- und Weiterbildung teil. Die Schweiz gehört im internationalen Vergleich zu den Ländern mit hoher Beteiligung an Erwachsenenbildung.

LINK: https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2024_c00cad36-en/full-report/to-what-extent-do-adults-participate-in-education-and-training_c2f90a06.html

[Q50] Barnaby Kinner / Neue Zürcher Zeitung: «Trump entlarvt Big Tech», 19. September 2026.

Kernaussage: Behörden in der Schweiz (und in Europa) müssen die Abhängigkeit gegenüber grossen amerikanischen Tech-Firmen konsequent reduzieren und eigene Souveränität aufbauen. Open-Source-Lösungen sollten eine Rolle spielen und KI-Kompetenzen insbesondere in neuralgischen Stellen der Schweiz wie Verwaltung oder Gesundheitsversorgung müssen aufgebaut werden.

Link: <https://www.nzz.ch/meinung/trump-entlarvt-die-show-von-big-tech-auch-bern-und-berlin-sollten-sich-nicht-blenden-lassen-ld.10024125>

Künstliche Intelligenz und der Schweizer Arbeitsmarkt

September 2026

Christian Lundsgaard-Hansen

sparkr: Agentur für Strategie, Innovation und Leadership

www.sparkr.ch

contact@sparkr.ch

Über sparkr

sparkr berät und begleitet Institutionen aus dem privaten und öffentlichen Sektor bei strategisch relevanten Transformationen mit Fokus auf Strategie-, Innovation- und Leadership-Themen. Dazu gehören die Erarbeitung ausführlicher Analysen, die Gestaltung und Moderation von Strategieprozessen sowie individuelles Sparring auf Führungsebene.

