

einstAI Report

AI & Work Challenges Schweiz
Status Quo, Entwicklungen und strategische Gedanken
für die Schweizer Wirtschaft

Datum: 4. März 2026

Herausgeber: einstAI – Denkfabrik für die Zukunft
der Arbeit im KI-Zeitalter





02 EXECUTIVE SUMMARY

Wohlstand im Wandel – Warum die KI-Transformation für die Schweiz alternativlos ist

Der Schweizer Wohlstand steht an einem entscheidenden Wendepunkt. Das Erfolgsmodell ist durch den demografischen Wandel und den globalen technologischen Wettbewerb unter Druck. Künstliche Intelligenz ist nicht mehr nur ein technologisches Upgrade, sondern eine notwendige Antwort, um einen Wohlstandsverlust abzuwenden.

Der einstAI Report «AI & Work Challenges Schweiz» bündelt Untersuchungen aus der Schweiz und dem globalen Umfeld zur KI-Entwicklung und identifiziert daraus zentrale Herausforderungen.

Insights aus der Schweiz

- In stark KI-exponierten Berufen stieg die Arbeitslosigkeit gemäss einer KOF-Studie bereits um **27% stärker** als in anderen Berufs-Segmenten. Besonders betroffen sind hochqualifizierte, kognitiv geprägte Profile wie Programmierer und Bürokräfte.
- Der Adecco Job Index zeigt einen **Rückgang der Stellenausschreibungen bei kaufmännischen Fachkräften um 20%**. Konjunkturelle und strukturelle Gründe stehen dabei im Vordergrund. Der Einfluss von KI wird nicht quantifiziert, jedoch als relevant eingeschätzt.
- Die Nachfrage nach KI-Fachkräften ist hoch, konzentriert sich gemäss HSLU jedoch mit **37% aller KI-Jobs geografisch stark im Kanton Zürich**.
- Die Veränderung der geforderten Skills in KI-exponierten Berufen **ist um 138% stärker** als bei nicht exponierten Berufen. Zwischen 2018 und 2022 hat sich die Anzahl Stellen mit KI-Bezug gemäss PwC AI Jobs Barometer von 2'000 auf 23'000 mehr als verzehnfacht.

Die globale Perspektive

- Gemäss WEF-Report droht ein **struktureller Umbruch von 22% aller Jobs**. **54% der Führungskräfte erwarten Jobverluste** und ebenfalls fast die Hälfte höhere Gewinne. Nur 12% denken, dass die Löhne steigen werden und Produktivitätsgewinne aus KI vor allem den Unternehmen zugutekommen. Für 63% der globalen Entscheidungsträger ist der **Mangel an Fähigkeiten** das primäre Hindernis für die Geschäftstransformation. 85% setzen daher auf Upskilling-Programme
- Unternehmen sehen die Sorge um **Einhaltung von Vorschriften (38%)** und die **Schwierigkeiten beim Risikomanagement (32%)** als die grössten Hürden für eine schnellere Adaption.
- Das MIT beziffert im «Project Iceberg» das **Automatisierungspotenzial** in kognitiven Berufen wie Verwaltung, Finanzwesen und professionellen Dienstleistungen bei **11.7% des gesamten Lohnwerts** der US-Wirtschaft.



02 EXECUTIVE SUMMARY

Zentrale Herausforderungen für die Schweiz

Auf Basis der Insights und im Rahmen eines Workshops mit der einstAI Advisory Community wurden kritische Herausforderungen identifiziert.



Strategische Transformation & Mindset:

Unternehmen müssen die Diskrepanz zwischen informeller KI-Nutzung und einer fehlenden Gesamtstrategie schliessen, indem KI nicht nur als Tool, sondern als tiefgreifende Veränderung der Wertschöpfung verstanden wird.



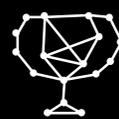
Regulierung & Digitale Souveränität:

Eine balancierte, zügige Gesetzgebung ist entscheidend, um Rechtssicherheit zu schaffen und gleichzeitig die Abhängigkeit von globalen Tech-Giganten durch eigene, sichere Infrastrukturen zu verringern.



Kompetenzaufbau & AI Literacy:

Um einen Talent Gap zu verhindern, müssen Bildungssysteme und Arbeitgebende neue Kompetenzprofile definieren, welche die Orchestrierung von KI ins Zentrum rücken.



Wettbewerbsfähigkeit & Demografie:

Für den Wirtschaftsstandort Schweiz ist der KI-gestützte Produktivitäts- und Innovationsschub essenziell, um den demografischen Wandel abzufedern und den Wohlstand langfristig zu sichern.

Gemeinsame Anstrengungen und ein Aufruf für Dialog

einstAI ist eine offene Plattform für den Dialog über die Zukunft der Arbeit im KI-Zeitalter. Unternehmen, Arbeitnehmende, Forschung und Politik sind eingeladen, rasch gemeinsam aktiv zu werden, um in die KI-Kompetenz der Schweiz zu investieren und faire Rahmenbedingungen zu schaffen. Nur wenn KI aktiv gestaltet wird, kann die gesellschaftliche Akzeptanz gesichert, eine Spaltung des Arbeitsmarktes verhindert und die Stärke des Schweizer Standorts bewahrt werden.

www.einstAI.ch



INHALTSVERZEICHNIS

1 STATUS QUO	05
2 INSIGHTS AUS DER SCHWEIZ	06
3 GLOBALE INSIGHTS	13
4 FUTURE OF WORK CHALLENGES	21
5 IMPRESSUM & QUELLENVERZEICHNIS	24





Die Transformation der Arbeit

Wir schreiben das Jahr 2026. Während generative Künstliche Intelligenz seit dem öffentlichen Launch von ChatGPT im November 2022 ohne Pause enorme und selbst für Expert:innen immer wieder überraschende Fortschritte erzielt, wird der Impact auf Unternehmen, Mitarbeitende und die Schweizer Wirtschaft als Ganzes erst schrittweise sichtbar.

Die Debatte über KI und den Arbeitsmarkt ist oft von Spekulationen geprägt. Wird die Hälfte aller Jobs verschwinden? Oder entstehen mehr neue Stellen als wegfallen? Die Realität ist oft komplexer.

Hype, Ernüchterung und Integration überlagern sich. Während erste Produktivitätsgewinne messbar werden, bleibt die Geschwindigkeit der Entwicklung eine strategische Herausforderung. Aktuelle Studien geben Hinweise auf eine spürbare Veränderung, greifen jedoch angesichts der Entwicklungsgeschwindigkeit zu kurz. Die Halbwertszeit der Erkenntnisse sinkt drastisch. Die Antizipation der mittelbaren Zukunft gestaltet sich herausfordernd.

Eine Erkenntnis, welche sich im Rahmen der Gespräche und Analysen bereits herauskristallisiert hat: Wir diskutieren nicht mehr das **Ob**, sondern das **Wie** und das **Wann** der Transformation der Arbeit durch KI.

Eine besondere, weitestgehend unbestrittene Bedeutung und Rolle in der KI-Revolution erhält die Bildung. Je mehr Akteur:innen ein vertieftes Verständnis für die Entwicklung sowie ihre Möglichkeiten und Grenzen erhalten, desto bessere Entscheidungen sind zu erwarten. Dieses Verständnis bedingt eine Auseinandersetzung weit über die aktuell stark verbreitete Alltagsnutzung hinaus.

**Bildung und AI Literacy werden zu entscheidenden Faktoren.
Die Antizipation der Veränderung beginnt nicht beim Tool, sondern
im Denken und Handeln der Menschen.**

Die Ambition dieses Reports ist es, einzelne Untersuchungen aus dem Schweizer Markt und globale Analyse zu aggregieren und die grössten Herausforderungen zu identifizieren, um im Dialog mit Arbeitgebenden, Arbeitnehmenden, Politik und Forschung Wege und Handlungsfelder zu definieren, welche zum Vorteil aller und zum zukünftigen Wohlstand der ganzen Schweiz beitragen.



Adecco Job Index: Strukturwandel am Stellenmarkt - ohne und mit KI

Die technologische Transformation hinterlässt deutliche Spuren im Schweizer Stellenmarkt. Der Adecco Job Index vom 4. Quartal 2025 zeigt eine Verschiebung der Nachfrageprofile, insbesondere in der Wissensarbeit. Konjunkturelle Faktoren und strukturelle Effizienzgewinne dämpfen den Personalbedarf.

Der Einfluss von KI auf diese Bewegung wird im Index nicht quantifiziert. Nebst wirtschaftlichen Faktoren wird jedoch davon ausgegangen, dass bei den aktuell am meisten betroffenen Berufsgruppen durch den vermehrten Einsatz von KI und den damit verbundenen Effizienzgewinnen die Nachfrage nach Fachkräften sinkt, insbesondere bei standardisierten Aufgaben.

Wo die Nachfrage einbricht

Fachkräfte im Bereich KV, Verwaltung und Handel zeigen den markantesten Rückgang an offenen Stellen. Auch bei den Hochschulberufen Informatik und Wirtschaft ist die Nachfrage spürbar rückläufig.

Berufsgruppe	Jahresveränderung 2024–2025
Fachkräfte KV, Verwaltung & Handel	-20%
Hochschulberufe Informatik	-18%
Hochschulberufe Wirtschaft	-10%



2 | INSIGHTS AUS DER SCHWEIZ

Wo die Nachfrage wächst

Berufe mit hohem Anteil an menschlicher Interaktion oder physischer Präsenz gewinnen an Bedeutung, primär getrieben durch demografischen Wandel und sektorale Nachfrage.

Berufsgruppe	Jahresveränderung 2024–2025
Hochschulberufe Gesundheit	+10%
Führungskräfte	+6%
Personenbezogene Dienstleistungen	+4%
Handwerk & Industrie	+2%

Der Schweizer Arbeitsmarkt steht unter strukturellem Druck. KI ist ein Mitgestalter des Wandels, aber nicht der alleinige Treiber.



KOF-Studie: Arbeitsmarkteffekte durch KI

Im Oktober 2025 veröffentlichte das KOF Konjunkturforschungsinstitut der ETH Zürich eine Studie zur Entwicklung der Arbeitslosigkeit in KI-exponierten Berufen im Vergleich zu weniger betroffenen Berufen über einen Zeitraum von 15 Jahren. Basierend auf einer Analyse von Fähigkeiten und Tätigkeiten wurde für jeden Beruf ein KI-Expositions-Index zwischen 0 und 1 entwickelt. Dann wurde die Veränderung der Arbeitslosenzahlen untersucht.

27% mehr Arbeitslosigkeit

Der Anstieg der Arbeitslosigkeit war in Berufen mit hoher KI-Betroffenheit um 27 Prozent stärker als in weniger betroffenen Berufen. Parallel dazu sinken die Stellenausschreibungen in diesen Segmenten.

Was bedeutet das konkret? Hätten alle Berufe die gleiche Entwicklung gezeigt wie jene mit niedriger KI-Exposition, gäbe es heute rund **7'400 Arbeitslose** weniger in der Schweiz. Diese Zahl mag im Vergleich zur Gesamtarbeitslosigkeit klein erscheinen – doch sie kann den Beginn einer Entwicklung markieren.

Fachbereiche & Profile: Wer ist am stärksten betroffen?

Die Ergebnisse widersprechen manchen Erwartungen. Es sind nicht die Produktions-Mitarbeitenden oder Kassierer:innen, die zuerst betroffen sind. Die höchste KI-Exposition basierend auf der in der Studie genutzten Grundlage zeigen:

Beruf	KI-Exposition
Kodierer und Korrekturleser	0.96
Anwendungsprogrammierer:innen	0.94
Datenbankentwickler:innen	0.91
Web- und Multimediaentwickler:innen	0.88
Softwareentwickler:innen	0.87
Bürokräfte im Rechnungswesen	0.78



KOF-Studie: KI-Exposition nach Alter

Die Ironie ist offensichtlich: Jene, die KI entwickeln, gehören zu den Ersten, deren Arbeit von ihr verändert wird. Programmierer erleben gerade in Echtzeit, wie Coding durch und mit KI übernommen wird. Am anderen Ende des Spektrums stehen Berufe mit einem Expositions-Index von 0.00:

- Reinigungspersonal
- Hauswarte
- Betonierer
- Athlet:innen
- Zubereitende von Fast Food

Was sie gemeinsam haben? Ihre Arbeit erfordert physische Präsenz, manuelle Geschicklichkeit oder zwischenmenschliche Interaktion – Fähigkeiten, bei denen KI (noch) an ihre Grenzen stösst.

Ein überraschendes Detail: das Alter

Entgegen der landläufigen Meinung sind es nicht die älteren Arbeitnehmenden, die am stärksten betroffen sind. Die KOF-Studie zeigt: Unter-50-Jährige verzeichnen einen deutlich stärkeren Anstieg der Arbeitslosigkeit in KI-exponierten Berufen als ihre älteren Kolleg:innen.

Eine mögliche Erklärung ist, dass jüngere Arbeitnehmende häufiger in genau jenen digitalen und analytischen Rollen tätig sind, die KI am besten automatisieren kann.

Erste Arbeitsmarkt-Effekte bei KI-exponierten Berufsgruppen sind gemäss der KOF-Studie bereits sichtbar. Der Einfluss auf die gesamtwirtschaftliche Beschäftigung bleibt noch offen.



2 | INSIGHTS AUS DER SCHWEIZ

HSLU-Report: Wo die neuen Jobs entstehen

Doch die Geschichte hat eine zweite Seite. Während manche Türen sich schliessen, öffnen sich andere. Und die Hochschule Luzern hat sie gezählt.

Der HSLU AI Jobs Report 2025 analysierte 4'703 KI-Stellenausschreibungen zwischen Juli 2024 und Juni 2025. Das Ergebnis zeigt einen Markt im Umbruch mit klaren geografischen und fachlichen Schwerpunkten.

Zürich: KI-Hub der Schweiz

Mehr als ein Drittel aller KI-Jobs konzentriert sich auf den Kanton Zürich. Mit 1'773 Stellenausschreibungen ist Zürich das Zentrum der Schweizer KI-Wirtschaft. Genf und Bern folgen mit je rund 11%, Basel-Stadt mit 10%.

Kanton	Anzahl KI-Jobs	Anteil
Zürich	1'773	37%
Genf	536	11%
Bern	512	11%
Basel-Stadt	448	10%
Waadt	281	6%
Zug	229	5%
Übrige Kantone	924	20%

Diese Konzentration hat Vor- und Nachteile. Einerseits entstehen Cluster-Effekte: Talente ziehen Unternehmen an, Unternehmen ziehen Talente an. Andererseits droht eine Zwei-Klassen-Schweiz, in der periphere Regionen vom KI-Boom abgehängt werden.



HSLU-Report: Wo die neuen Jobs entstehen

Wer einen Job in der KI-Branche sucht, hat gute Chancen – vorausgesetzt, die gefragten Fähigkeiten sind vorhanden. Der HSLU AI Jobs Report 2025 zeigt bezogen auf den IT-Sektor klare Schwerpunkte bei Rollen und Arbeitgebenden im Schweizer KI-Arbeitsmarkt.

Meistgesuchte Rollen

Rolle	Anzahl Jobs
Data Engineer	223
Data Scientist	122
AI Consultant	110

Führende Arbeitgebende im Analysezeitraum

Die Liste der Arbeitgebenden mit den meisten Ausschreibungen wird von Technologieunternehmen angeführt: Microsoft führte im Analysezeitraum mit 54 ausgeschriebenen Stellen, gefolgt von Google mit 50 Jobs sowie ELCA Informatique SA mit 39 Jobs.

Die Ergebnisse zeigen: KI beginnt den Arbeitsmarkt zunehmend zu durchdringen, wird bei der Rekrutierung derzeit jedoch noch stark von Technologieunternehmen und spezialisierten IT-Dienstleistern dominiert.



PwC AI Jobs Barometer: Wachstum des KI-Arbeitsmarkts

Um die aktuelle Situation einzuordnen, lohnt ein Blick auf die langfristige Entwicklung. Der PwC AI Jobs Barometer liefert Daten seit 2018 – und die Veränderung ist beeindruckend.

2018 gab es in der Schweiz rund 2'000 Stellenausschreibungen mit KI-Bezug. Bis 2022 hatte sich diese Zahl mehr als verzehnfacht auf 23'000.

Von 2'000 auf 23'000 KI-Jobs

Verzehnfachung der Stellenausschreibungen
mit KI-Bezug in der Schweiz zwischen 2018 und 2022.

Nach einem Rückgang im Jahr 2023 stabilisiert sich der Markt heute bei rund 20'000 jährlichen KI-Stellenausschreibungen.

Doch die eigentliche Revolution zeigt sich nicht in der Zahl der KI-Jobs, sondern in der Veränderung aller Jobs. PwC hat gemessen, wie stark sich die geforderten Fähigkeiten in verschiedenen Berufsgruppen verändert haben: In Berufen mit hoher KI-Exposition haben sich die geforderten Skills um 138% stärker verändert als in weniger exponierten Berufen.

+138%

Veränderung der geforderten Skills in Berufen mit hoher KI-Exposition
gegenüber weniger exponierten Berufen.

Gleichzeitig sinkt die Bedeutung formaler Abschlüsse: In hoch KI-exponierten Jobs werden Universitätsabschlüsse heute 5 Prozentpunkte seltener verlangt als noch vor wenigen Jahren.

Ein deutlicher Hinweis an die Bildung: Rasches Up- und Reskilling ist gefordert und KI-Erfahrungen treffen auf eine steigende Nachfrage, während die Relevanz von reinem Wissen abnimmt.



3 | GLOBALE INSIGHTS

WEF-Analyse: Die Chefetagen sind gespalten

Die Schweiz ist keine Insel. Was hier geschieht, ist Teil einer globalen Transformation und um sie zu verstehen, lohnt ein Blick über die Grenzen.

Das World Economic Forum hat 2025 über 10'000 Führungskräfte weltweit befragt, was sie von KI erwarten. Die Antworten offenbaren eine tiefe Ambivalenz:

Erwartung	Anteil der Befragten
KI wird bestehende Jobs verdrängen	54%
KI wird die Gewinnmargen erhöhen	45%
KI wird Güter zugänglicher machen	37%
KI wird Güter erschwinglicher machen	30%
KI wird neue Jobs schaffen	24%
KI wird zu höheren Löhnen führen	12%

Mehr als die Hälfte der Führungskräfte erwartet Jobverluste. Fast die Hälfte erwartet höhere Gewinne. Aber nur 12% glauben, dass die Löhne steigen werden. Die Implikation ist für Arbeitnehmende düster: Die Chefetagen erwarten, dass die Produktivitätsgewinne aus KI vor allem den Unternehmen zugutekommen und nicht den Mitarbeitenden.



3 | GLOBALE INSIGHTS

WEF-Analyse: Vier Szenarien für 2030

Im Strategiepapier Four Futures for Jobs in the New Economy (WEF, 2026) werden vier Szenarien bis 2030 entwickelt. Massgeblich sind zwei Faktoren: Tempo des KI-Fortschritts und Qualifikation der Belegschaft.

Szenario	KI-Fortschritt	Qualifikation	Auswirkungen
Supercharged Progress	Exponentiell	Hoch	Produktivitätssprünge, neue Berufe gleichen Verluste aus
The Age of Displacement	Exponentiell	Gering	Massenarbeitslosigkeit, soziale Spannungen
Co-Pilot Economy	Inkrementell	Hoch	Augmentation, Mensch-KI-Teams
Stalled Progress	Inkrementell	Gering	Stagnation durch fehlende Skills

Quelle: Eigene Darstellung nach WEF, Four Futures for Jobs in the New Economy (2026).

Der limitierende Faktor: Qualifikation

Die grösste Hürde auf dem Weg in die neue Wirtschaft ist bereits heute identifiziert. Für 63% der globalen Arbeitgebenden sind klaffende Lücken bei den Fähigkeiten (Skills gaps) auf dem Arbeitsmarkt das primäre Hindernis für die eigene Geschäftstransformation.

Dem gegenüber stehen 85% der globalen Unternehmen, die massive Weiterbildungsprogramme (Upskilling) als ihre wichtigste Strategie planen, um sich in dieser unsicheren, KI-getriebenen Zukunft zu behaupten.

Unabhängig vom Szenario bleibt die Qualifikation der Belegschaft der entscheidende Faktor der globalen KI-Transformation.



Deloitte Report: KI im Arbeitsalltag

Die Transformation zeigt sich nicht nur auf dem Arbeitsmarkt, sondern auch tief im Inneren der Unternehmen. Der letzte globale Deloitte-Report «State of Generative AI in the Enterprise» zeichnet das Bild einer Technologie, die zwar als geschäftskritisch erkannt wurde, aber noch mit erheblichen Integrationshürden im Arbeitsalltag kämpft.

Zugang und Nutzung: Begrenzte Verbreitung

Obwohl die Erwartungen hoch sind, bleibt der tatsächliche Zugang für die Belegschaft oft eingeschränkt. In vielen Unternehmen haben weniger als 40 % der Mitarbeitenden überhaupt Zugriff auf GenAI-Tools. Und selbst innerhalb dieser Gruppe nutzen weniger als 60 % die Technologie täglich für ihre Aufgaben.

Interessanterweise kommt der Innovationsdruck dabei oft nicht mehr nur aus der Führungsetage. Der Wunsch nach konkreten Anwendungsfällen entsteht häufig «bottom-up». Es sind das mittlere Management und die Mitarbeitenden selbst, die nach Lösungen suchen, um ihre täglichen Arbeitsabläufe zu verbessern, während die C-Level-Führungskräfte teils langsamer in die direkte Umsetzung eingreifen.

Wo KI heute am tiefsten integriert ist

Wenn Unternehmen GenAI bereits fortgeschritten und skaliert einsetzen, geschieht dies selten flächendeckend, sondern in ganz bestimmten Abteilungen. Die IT-Funktion ist hier der Spitzenreiter.

Abteilung	Anteil
IT	28%
Operations	11%
Marketing	10%
Kundenservice	8%
Cybersecurity	8%
Produktentwicklung	7%

Es zeigt sich eine klare strategische Verschiebung: Generative KI wird besonders dort eingesetzt, wo es für die Wettbewerbsfähigkeit der jeweiligen Branche entscheidend ist – etwa im Marketing in der Konsumgüterindustrie oder in der Cybersecurity bei Finanzdienstleistern.



Deloitte Report: Herausforderungen und Umsetzung

Was Unternehmen sich erhoffen – und was sie bremst

Das wichtigste Ziel beim Einsatz von KI im Arbeitsalltag ist die Verbesserung von Effizienz und Produktivität. Gleichzeitig berichten viele Unternehmen von Erfolgen in strategischeren Bereichen: 46% gewinnen neue Ideen und Erkenntnisse, während 45% Innovation und Wachstum fördern.

Trotz dieser Erfolge stehen Unternehmen vor massiven Hürden, die eine schnellere Adaption durch die Belegschaft bremsen:

Grösste Herausforderungen bei der KI-Integration

Herausforderung	Anteil
Sorge um Einhaltung von Vorschriften (Regulatorik)	38%
Schwierigkeiten beim Risikomanagement	32%
Implementierungsprobleme	27%
Mangel an technischen Talenten und Fähigkeiten	26%
Fehlendes Governance-Modell	24%

Diese Unsicherheiten führen dazu, dass sich die Transformation häufig mit der Geschwindigkeit von Organisationen entwickelt – nicht mit der Geschwindigkeit der Technologie.

Der Enthusiasmus für KI ist gross – doch nachhaltiger Erfolg entsteht erst durch realistische Erwartungen, gezielte Umsetzung und aktive Qualifizierung der Mitarbeitenden.



Deloitte Report: Die Wahrnehmungslücke & der Ruf nach Change Management

Die Wahrnehmungslücke zwischen oben und der Mitte

Ein bemerkenswertes Detail aus der Deloitte-Studie: Es gibt eine deutliche Wahrnehmungslücke zwischen C-Level-Führungskräften und dem mittleren Management. CEOs und CTOs zeigen sich deutlich optimistischer über den Stand der KI-Implementierung als ihre Teams. 21% der C-Suite glauben, KI transformiere ihr Unternehmen bereits, aber nur 8% der übrigen Führungskräfte teilen diese Einschätzung.

Die Botschaft an die Chefetagen ist klar: Der Enthusiasmus ist wichtig. Aber er muss mit realistischen Erwartungen und der harten Arbeit der Implementierung verbunden werden.

Von der Technologie zum Change

Um den tatsächlichen Wert von KI im Arbeitsalltag zu erschliessen, reicht die Einführung neuer Technologien allein nicht aus. Entscheidend ist, wie gut Unternehmen ihre Mitarbeitenden auf den Einsatz von KI vorbereiten.

Viele Unternehmen fühlen sich aus Sicht der Talente noch unzureichend auf Generative KI vorbereitet. Ohne gezielte Schulungen, aktives Change-Management und einen breiteren Zugang zu KI-Tools bleibt das Potenzial der Technologie im Arbeitsalltag begrenzt.

Weiterbildung und Change-Management werden zum entscheidenden Erfolgsfaktor für die KI-Transformation in Unternehmen.

Unternehmen müssen nicht nur in Technologie investieren, sondern auch Widerstände abbauen, Kompetenzen entwickeln und den Zugang zu KI im gesamten Unternehmen ermöglichen.

Der Erfolg von KI entscheidet sich weniger an der Technologie als an den Fähigkeiten der Menschen, sie im Alltag sinnvoll einzusetzen.



MIT Project Iceberg: Die unsichtbare KI-Transformation

Das Massachusetts Institute of Technology (MIT) blickt mit dem «Project Iceberg» in die Zukunft. Researcher analysierten den gesamten US-Arbeitsmarkt und simulierten 151 Millionen Beschäftigte, über 32.000 berufliche Fähigkeiten und mehr als 13.000 KI-Tools.

Das Ziel: herauszufinden, wo sich menschliche Fähigkeiten und das technische Potenzial von Künstlicher Intelligenz tatsächlich überschneiden, noch bevor Berufe offiziell wegfallen oder umstrukturiert werden. Das zentrale Ergebnis: Die sichtbare KI-Adoption ist nur die Spitze des Eisbergs.

Die Spitze des Eisbergs und die verborgene Masse

Aktuell konzentriert sich die Wahrnehmung stark auf Technologieberufe wie Softwareentwicklung oder Data Science. Dieser sogenannte «Surface Index» (Oberflächen-Index) macht jedoch nur 2,2 % des gesamten Lohnwertes auf dem Arbeitsmarkt in den USA aus (ca. 211 Milliarden US-Dollar).

Die wahre Transformation findet laut dem Report jedoch unter der Oberfläche statt. Der eigentliche «Iceberg Index», der das Automatisierungspotenzial in kognitiven Berufen wie Verwaltung, Finanzwesen und professionellen Dienstleistungen misst, liegt bei 11,7 % – also mehr als fünfmal so hoch wie im sichtbaren Tech-Bereich. Das entspricht einem betroffenen Lohnwert von rund 1,2 Billionen US-Dollar.

Metrik	Fokus der KI-Auswirkungen	Anteil am Lohnwert	Verteilung
Surface Index	Sichtbare Tech-Berufe (z. B. Softwareentwicklung)	2,2 % (~211 Mrd. USD)	Stark in Tech-Hubs konzentriert
Iceberg Index	Kognitive und administrative Büroarbeit	11,7 % (~1,2 Bio. USD)	Breite Wirkung über alle Regionen

Quelle: MIT Project Iceberg (2025)

Warum traditionelle Metriken versagen

Das MIT warnt davor, sich auf klassische Wirtschaftsindikatoren wie das Bruttoinlandsprodukt (BIP) oder Arbeitslosenquoten zu verlassen. Diese Metriken erklären weniger als 5% der fähigkeitsbasierten KI-Exposition. Sie messen den Wandel erst, wenn Jobs bereits weggefallen sind. Der Iceberg Index fungiert als vorausschauendes Frühwarnsystem. Er ermöglicht es Entscheidungsträgern, gezielte Investitionen zu starten, bevor die Automatisierungswelle einschlägt.

Die eigentliche KI-Transformation findet unter der Oberfläche statt – lange bevor sie in klassischen Arbeitsmarktstatistiken sichtbar wird.



OECD-Report 2025: Die Demografie-Falle und das KI-Versprechen

Während viele Berichte untersuchen, wo KI-Jobs entstehen oder welche Berufe gefährdet sind, lenkt der «OECD Employment Outlook 2025» den Blick auf das grosse Ganze. Die westliche Arbeitswelt durchläuft einen historischen Strukturwandel – weg von einem «Mangel an Jobs» hin zu einem drastischen «Mangel an Arbeitskräften». In dieser neuen Ära der alternden Bevölkerung wird KI zum entscheidenden Hebel, um den Wohlstand zu sichern, bringt jedoch auch neue Herausforderungen bei der Qualifizierung mit sich.

KI als Retterin in der Not?

Die rasante Entwicklung der generativen KI schürt weltweit die Hoffnung auf ein neues Produktivitätswunder. Viele Entscheidungsträger sehen in Algorithmen und Bots eine bequeme Lösung für den demografischen Engpass, der entsteht, wenn die starken Babyboomer-Jahrgänge den Arbeitsmarkt verlassen. Die OECD warnt jedoch vor Illusionen: KI kann die Produktivität zwar enorm steigern, ist aber kein «Allheilmittel» und kein direkter Ersatz für fehlende menschliche Arbeitskräfte. Um wirtschaftlich auf Kurs zu bleiben, muss der Technologie-Einsatz zwingend mit der Mobilisierung ungenutzter Talente – insbesondere von Frauen und älteren Arbeitnehmenden – einhergehen.

Verschiebung der gefragten Fähigkeiten

Die Integration von KI verändert die Anforderungen an die Belegschaft radikal. Der Bericht zeigt auf, wie sich die Nachfrage nach bestimmten Skills verschiebt:

- Verlierer:innen der Automatisierung: Die Nachfrage nach einfachen kognitiven Aufgaben, kaufmännischen Hilfstätigkeiten und manuellen Routinejobs, die leicht von Algorithmen übernommen werden können, sinkt spürbar.
- Die neuen Schlüsselkompetenzen: Gleichzeitig steigt der Bedarf an Managementfähigkeiten, Geschäftssinn und digitalen Kompetenzen.

Diese Verschiebung trifft ältere und jüngere Arbeitnehmende unterschiedlich. Hochqualifizierte Fachkräfte in anspruchsvollen Berufen sind der KI zwar stark ausgesetzt, können sie aber oft gut in ihren Arbeitsalltag integrieren. Geringer qualifizierte Arbeitskräfte in Routinejobs tragen hingegen ein hohes Automatisierungsrisiko und haben seltener Zugang zu KI-basierten Umschulungen, was die Ungleichheit auf dem Arbeitsmarkt verschärfen könnte.



3 | GLOBALE INSIGHTS

KI als Chance für längere Karrieren

Interessanterweise beleuchtet der OECD-Report nicht nur die Gefahren, sondern auch das enorme Potenzial von KI, um alternden Belegschaften im Arbeitsalltag ganz praktisch zu helfen und das Arbeitsleben zu verlängern. KI-Systeme können:

- Körperliche und geistige Arbeit erleichtern: Durch intelligente Automatisierung können belastende Tätigkeiten minimiert werden, was die Arbeitsbedingungen sicherer und anpassungsfähiger macht.
- Barrierefreiheit schaffen: KI-Tools (wie Live-Untertitelung für Hörgeschädigte oder KI-gestützte Prothetik) helfen, altersbedingte Einschränkungen direkt auszugleichen.
- Zufriedenheit fördern: Eine Mehrheit der befragten Arbeitnehmenden gibt an, dass KI-Tools nicht nur ihre Leistung steigern, sondern auch den Spass an der Arbeit sowie ihre psychische und physische Gesundheit verbessern.

Lebenslanges Lernen wird zur Pflicht

Um das KI-Versprechen einzulösen, reichen Algorithmen allein nicht aus. Die OECD fordert eine Abkehr vom klassischen Drei-Phasen-Modell (Schule, Arbeit, Rente) hin zu einer flexiblen Arbeitswelt, in der Lernen und Arbeiten nahtlos ineinandergreifen. Nur wenn Unternehmen gezielt in die Weiterbildung ihrer gesamten Belegschaft investieren und Mitarbeitenden helfen, mit der KI-Transformation Schritt zu halten, lässt sich der doppelte Schock aus Demografie und Digitalisierung erfolgreich bewältigen.



Acht Herausforderungen für die KI-Transformation in der Schweiz

Auf Basis der Insights verschiedener Schweizer und globaler Studien und im Rahmen eines Workshops mit der einstAI Advisory Community wurden acht kritische Herausforderungen identifiziert:

Die Unternehmens-Perspektive

01

Diskrepanz Führungsebene und Schatten-KI

Es herrscht eine Kluft zwischen der tatsächlichen Nutzung von KI durch Mitarbeitende und dem strategischen Verständnis auf Ebene der Entscheidungsträger. Während die Basis die Tools bereits nutzt, fehlen «Top-down» oft Rahmenbedingungen und eine klare Haltung und Strategie. Unter Berücksichtigung der Risiken und mit dem Ziel einer vertrauensvollen und sinnvollen Nutzung gilt es, KI als Transformation zu verstehen und das Potenzial sowohl kurz- wie auch langfristig auf smarte Weise auszuschöpfen.

Die Arbeitnehmer-Perspektive

03

Kompetenzprofile und Talent Gap

Arbeitgebende und das Bildungssystem müssen aktiv neue Kompetenzprofile entwickeln, die definieren, welche menschlichen Fähigkeiten in einer KI-gestützten Arbeitswelt relevant bleiben, sich verändern oder neu hinzukommen. Zusätzlich muss definiert werden, wie diese in der Bildung, Rekrutierung und Personalentwicklung bewertet und überprüft werden können.

02

Von der Tool-Nutzung zur neuen Art der Wertschöpfung

Das grösste strategische Risiko ist der reine Einsatz von Tools. Echte Transformation beginnt mit der Veränderung des Mindsets. Echte Adoption beginnt bei der Verhaltensänderung. Echte Wertschöpfung entsteht, wenn Workflows neu gedacht werden. Mitarbeitende müssen verstehen, wie sie KI orchestrieren, nicht nur, wie sie bedient wird.

04

AI Literacy und Bildung

Die Revolution der Arbeit ist zuallererst eine Revolution der Kompetenzen. Das Bildungssystem ist gefordert, rasch über die reine Alltagsnutzung von KI-Tools hinauszugehen und eine tiefgreifende AI Literacy zu vermitteln. Diese umfasst nicht nur die Bedienung, sondern auch das kritische Denken, die präzise Problemformulierung und die Fähigkeit zur Orchestrierung autonomer Agenten. Geschieht dies nicht, droht eine «Lost Generation» von Berufseinsteigern, denen das notwendige Basiswissen für komplexe Aufgaben fehlt. Eine breite Aufklärung der Bevölkerung ist zudem unerlässlich für die demokratische Resilienz, um fundierte Entscheidungen über technologische Weichenstellungen treffen zu können.



4 | FUTURE OF WORK CHALLENGES

Politische und regulatorische Perspektive

05

Sicherheit durch balancierte Regulierung

Unklare und fehlende Gesetzgebungen hemmen die KI-Adoption und damit die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Für mehr Rechtssicherheit ist eine balancierte Regulierung nötig, die Innovation fördert und Schutz ermöglicht. Diese muss im globalen Wettbewerbskontext betrachtet und entwickelt werden. Geschwindigkeit ist in Anbetracht der rasenden globalen Entwicklung essentiell.

06

Digitale Souveränität & Datensicherheit

Die Abhängigkeit von wenigen US-Anbietern stellt ein enormes strategisches Risiko dar. Der Aufbau von eigener Infrastruktur und Lösungen, die bezüglich Datensicherheit und Governance den Schweizer Standards entsprechen, muss unterstützt werden.

Gesamtwirtschaftliche Perspektive

07

Wettbewerbsfähigkeit: Vom Potenzial zur Sicherung des Wohlstands

Das hohe Niveau unserer Forschungseinrichtungen und Universitäten, die Dichte der globalen KI-Unternehmen mit einem Standort in der Schweiz sowie die Innovationsfähigkeit der Unternehmen bieten enormes Potenzial. Für das Hochlohn-Land Schweiz sind Produktivitäts-Gewinne durch KI eine Notwendigkeit, um wettbewerbsfähig zu bleiben und unseren Wohlstand zu sichern.

08

Wirtschaftsentwicklung und Produktivität: KI als Antwort auf den demografischen Wandel

Der anhaltende Wegfall von Arbeitskräften durch die Pensionierung der Baby-Boomer-Generation stellt ein hohes wirtschaftliches Risiko dar. Produktivitätsgewinne durch KI werden hierbei nicht als Bedrohung, sondern als essenzieller Hebel gesehen, um diesen Fach- und Führungskräfte-mangel zu kompensieren und den Wohlstand der Schweiz zu sichern. Der Arbeitskräftemangel kann abgedeckt werden. Es braucht Anreize für Innovation und Ideen, diesen Produktivitätsschub zu fördern.



4 | FUTURE OF WORK CHALLENGES

Die Zukunft des Schweizer Wohlstands

Durch die im globalen Wettbewerb durch KI getriebene **Produktivitäts- und Innovationssteigerung** steht der Schweizer Wohlstand auf dem Spiel. Um die wirtschaftliche und soziale Stabilität zu sichern, muss die neue Wertschöpfung der gesamten Gesellschaft zugutekommen.

Dies erfordert eine **gemeinsame Anstrengung**: Arbeitgebende, Arbeitnehmende, Bildung und Politik müssen zusammenarbeiten, um in die KI-Kompetenz der Schweiz zu investieren und faire Rahmenbedingungen zu schaffen.

Nur wenn KI als Chance und Risiko für alle verstanden und **aktiv gestaltet** wird, kann die gesellschaftliche Akzeptanz gesichert und eine Spaltung des Arbeitsmarktes verhindert werden.

Ein Aufruf für Dialog und Massnahmen

einstAln ist eine offene Plattform für den Dialog über die Zukunft der Arbeit im KI-Zeitalter. Unternehmen, Arbeitnehmende, Forschung und Politik sind eingeladen, gemeinsam konkrete Massnahmen und Strategien zu entwickeln.

Die Gestaltung der KI-Transformation erfordert Zusammenarbeit. Nur durch gemeinsamen Dialog kann technologischer Fortschritt nachhaltig und gesellschaftlich verantwortungsvoll umgesetzt werden.

einstAln lädt alle Akteur:innen ein, Teil der Community zu werden und aktiv an der Gestaltung der zukünftigen Arbeitswelt mitzuwirken.

www.einstAln.ch



5 | IMPRESSUM & QUELLENVERZEICHNIS

Impressum

einstAIIn ist eine offene Plattform für den Dialog über die Zukunft der Arbeit im KI-Zeitalter.

Unternehmen, Arbeitnehmende, Forschung und Politik sind eingeladen, gemeinsam konkrete Massnahmen und Strategien zu entwickeln.

einstAIIn

«einstAIIn» ist die Denkfabrik für die Zukunft der Arbeit im Zeitalter von KI. Initiiert von Angestellte Schweiz und Kuble – House of Intelligence dient einstAIIn als Dialogplattform, die Unternehmen, Arbeitnehmende, Forschung und Politik vernetzt.

Ziel ist es, den durch KI getriebenen Wandel der Arbeitswelt aktiv, fair und nachhaltig zum Vorteil aller zu gestalten.

www.einstAIIn.ch

Angestellte Schweiz

Angestellte Schweiz ist eine Arbeitnehmerorganisation mit rund 12'000 Mitgliedern, insbesondere in der MEM- sowie der Chemie- und Pharmaindustrie. Der Verband setzt sich für faire Arbeitsbedingungen, sichere Arbeitsplätze und eine nachhaltige Gestaltung der Arbeitswelt ein.

www.angestellte.ch

Kuble – House of Intelligence

Kuble übersetzt seit 2009 neue Technologien in die Praxis. Die Kuble ACADEMY vermittelt anwendbare KI-Kompetenz und hat seit 2022 über 800 Fach- und Führungskräfte weitergebildet.

Das Team berät Unternehmen in der Transformation ins Zeitalter der Intelligenz und bietet KI-Lösungen wie den SWISS AI DESK für mehr Produktivität, Wachstum und Innovation. Aus der Schweiz für die Schweiz.

www.kuble.com

Kontakt

Angestellte Schweiz

Stefan Studer | Geschäftsführer

stefan.studer@angestellte.ch

Kontakt

Kuble – House of Intelligence

Roger Oberholzer | Partner & Academy Lead

roger.oberholzer@kuble.com



Quellenverzeichnis

- **AI Jobs Report 2025: An Overview of the AI Jobs Market in Switzerland.**
HSLU (2025): Lucerne University of Applied Sciences and Arts (HSLU), The Applied AI Center.
- **Adecco Group Swiss Job Market Index Q4 2025**
Adecco & UZH (2026): The Adecco Group Switzerland & Stellenmarkt-Monitor Schweiz (SMM) der Universität Zürich. (Publiziert am 29.01.2026)
- **KI und der Schweizer Arbeitsmarkt: Erste Evidenz zu Auswirkungen auf Arbeitslosigkeit und Stellenausschreibungen**
KOF ETH Zürich (2025): Kläui, Jeremias & Siegenthaler, Michael / KOF Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich. (KOF Studien Nr. 186, 10/2025)
- **The Fearless Future: 2025 Global AI Jobs Barometer – Switzerland Analysis.**
PwC (2025): PricewaterhouseCoopers (PwC).
- **Deloitte's State of Generative AI in the Enterprise, Quarter four report (Januar 2025).**
Deloitte (2025): Deloitte.
- **The Iceberg Index: Measuring Skills-centered Exposure in the AI Economy**
MIT (2025): Chopra, Ayush et al. / Massachusetts Institute of Technology (MIT) and Project Iceberg.
- **OECD Employment Outlook 2025: Can We Get Through the Demographic Crunch?**
OECD (2025): Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
- **Future of Jobs Report 2025**
WEF (2025): World Economic Forum (WEF). (Insight Report 2025)
- **Four Futures for Jobs in the New Economy: AI and Talent in 2030**
WEF (2026): World Economic Forum (WEF). (White Paper, Januar 2026)