Bis 2030 fallen in der Schweiz eine Million Jobs weg

In den nächsten Jahren werden Stellen mit repetitiven Tätigkeiten grösstenteils gestrichen. Bis 2030 entstehen dafür fast so viele neue Arbeitsplätze. Sie erfordern aber ganz andere Fähigkeiten: Firmen und Bildungsinstitute stehen vor der Aufgabe, rund 800 000 Arbeitskräfte umzuschulen und weiterzubilden. **Von Daniel Hug**

Hälfte der neuen Jobs sind im Technologiebereich: Siemens-Angestellter nutzt Arm eines Industrieroboters.

Im hohen Büroturm der Allianz in Wallisellen arbeiten rund 1800 Angestellte. Demnächst werden es deutlich weniger sein: Diese Woche hat der deutsche Versicherer bekanntgegeben, dass er in den nächsten drei Jahren 150 Stellen in der Schweiz abbauen wird.

Solche Meldungen werden sich in den nächsten Jahren häufen: Wo immer möglich, werden die Arbeitsschritte digital erfasst und so in die Sprache der Computer übersetzt. Danach lassen sich die Tätigkeiten automatisieren. Firmen nutzen dies, um die Kosten zu senken – und sich einen Konkurrenzvorteil zu verschaffen.

Es trifft jede vierte Stelle

«Etwa 20 bis 25% aller beruflichen Aktivitäten werden bis zum Jahr 2030 automatisiert sein», heisst es in der bisher umfassendsten Analyse zu den Folgen der Digitalisierung der Schweizer Wirtschaft, welche die Fachleute von McKinsey dieses Jahr erarbeitet haben. Die Studie, die nächste Woche veröffentlicht wird, geht davon aus, dass in der Schweiz bis zum Jahr 2030 rund 1,0 bis 1,2 Mio. Arbeitsplätze gestrichen werden. Das ist die schlechte Nachricht. Doch es gibt auch eine positive Botschaft: Dank den neuen Technologien entstehen 0,8 bis 1,0 Mio. neue Stellen. Etwa die Hälfte dieser neuen Arbeitsplätze wird voraussichtlich direkt im Technologiebereich entstehen, vor allem im Umfeld von Hardware und Software und bei Unternehmen, die digitale Lösungen anbieten.

Optimistisch rechnet McKinsey mit weiteren 400 000 Stellen, die entstehen, weil die Digitalisierung zu höherer Produktivität und mehr Einkommen führt – und den Konsum fördert.

Doch was passiert mit den Menschen, die ihre Stelle verlieren? Die McKinsey-Berater gehen davon aus, dass die meisten der von der Digitalisierung betroffenen 0,8 bis 1,0 Mio. Arbeitskräfte umgeschult oder weitergebildet werden können. «Das ist zwar eine Herkulesaufgabe, aber machbar», schätzt Marco Ziegler, Senior Partner bei McKinsey. «Viele Unternehmen werden ihre Mitarbeiter intern umschulen und mit Zusatzausbildungen auf neue Aufgaben vorbereiten», präzisiert Ziegler. Fast die Hälfte der Firmenchefs sei heute dazu bereit, wie eine Befragung gezeigt habe. «Doch noch mehr müssen sich diesem Effort in der Weiterbildung anschliessen», heisst es im Bericht zur Zukunft der Arbeit.

«Man wird jedoch eine Kassiererin oder einen Kassier nicht zur IT-Fachkraft umschulen können», räumt Marco Ziegler ein. Mindestens vorübergehend ist daher zu erwarten, dass der technologische Wandel zu einem grösseren Ungleichgewicht auf dem Arbeitsmarkt führen wird: Die Leute, die entlassen werden, haben nicht das Profil, das für die offenen Stellen gesucht wird. «Die Lücke zwischen den angebotenen und den gesuchten Fähigkeiten wird sicherlich zunehmen», schätzt Ziegler. Er rechnet damit, dass jährlich etwa 15 000 bis 20 000 Erwerbstätige aus dem Arbeitsmarkt ausscheiden werden. Bis 2030 könnten laut Ziegler etwa 150 000 bis 200 000 Arbeitnehmer mit tiefer Mobilität ohne Arbeit dastehen.

Die Umschulung sei zwar eine Herkules-Aufgabe, aber machbar, meint der McKinsey-Partner.

Die meisten Mitarbeiter verfügen heute über Kompetenzen, die nicht den in Zukunft gefragten Fähigkeiten entsprechen (siehe grosse Grafik). So wird die Nachfrage nach einfachen kognitiven oder körperlichen Fähigkeiten um etwa 20% sinken, aber soziale, emotionale und technologische Kompetenzen werden um 20 bis 50% gefragter sein.

Je nach Branche werden die Folgen der Digitalisierung unterschiedlich ausfallen. Am stärksten getroffen werden der Detail- und Grosshandel, in dem bis zu 140 000 Arbeitsplätze wegfallen sollen. In der Industrie dürften weitere 70 000 bis 100 000 Stellen gestrichen werden, ebenso in der Finanzbranche, wo die Studienautoren mit einem Verlust von 50 000 Jobs rechnen.

Florieren werden hingegen die fachspezifischen, wissenschaftlichen, technischen und IT-Dienstleistungen: Hier können bis zu 250 000 neue Arbeitsplätze entstehen. Auch im Gesundheitsbereich gibt es mehr Arbeit (plus 55 000 bis 85 000 Jobs).

Die Ausbildung wird zum entscheidenden Faktor. «Die klassische kaufmännische Lehre muss die künftig gefragten Fähigkeiten stärker gewichten – und mehr IT-Fähigkeiten und Sozialkompetenzen umfassen», fordert Studienautor Ziegler. «Die Firmen werden zum Beispiel mehr Leute suchen, welche die Automationsprozesse beherrschen und zu nutzen wissen.» Die Anforderungen werden steigen: «Leute mit tertiärem Bildungsabschluss, also Universität oder Fachhochschule,

Strukturwandel in der Schweiz

Jede zehnte Stelle liegt im Gesundheitsbereich

Über 5 Mio. Menschen sind in der Schweiz erwerbstätig, das ist ein neuer Höchststand. In der Industrie arbeiteten 1950 fast die Hälfte der Berufstätigen, heute ist es aufgrund der Automatisierung nur noch ein Viertel. «Diese Entwicklung begann vor über 150 Jahren mit der industriellen Revolution», sagt Arbeitsmarktexperte George Sheldon von der Universität Basel.

Mit Blick auf die Zukunft zeigt er sich optimistisch: «Man spricht immer davon, wie viele Jobs durch die Computerisierung verloren gehen, doch sollte man sich auch überlegen, wie viele Arbeitsplätze die gesamte IT-Branche seit den 1990er Jahren geschaffen hat.»

Tatsächlich standen bereits die letzten 20 Jahre im Zeichen der digitalen Revolution, was zu zahlreichen neuen Stellen in der Informationstechnologie (+66%) führte. «Dies ist auch ein wesentlicher Grund, wieso viele Stellen in der Bildung entstanden sind», erläutert Sheldon. «Das Humankapital ist im Wettbewerb mit anderen Standorten zu einem entscheidenden Faktor geworden.» In den USA sehe man das gleiche Phänomen: «Die Universitäten im Umfeld von Silicon Valley, wie Berkeley und Stanford, verzeichnen einen enormen Zuwachs an Studierenden.» In der Schweiz nahm die Zahl der Arbeitsplätze in Unterricht und Erziehung im gleichen Mass zu wie die Zahl der Studierenden – um über ein Drittel.

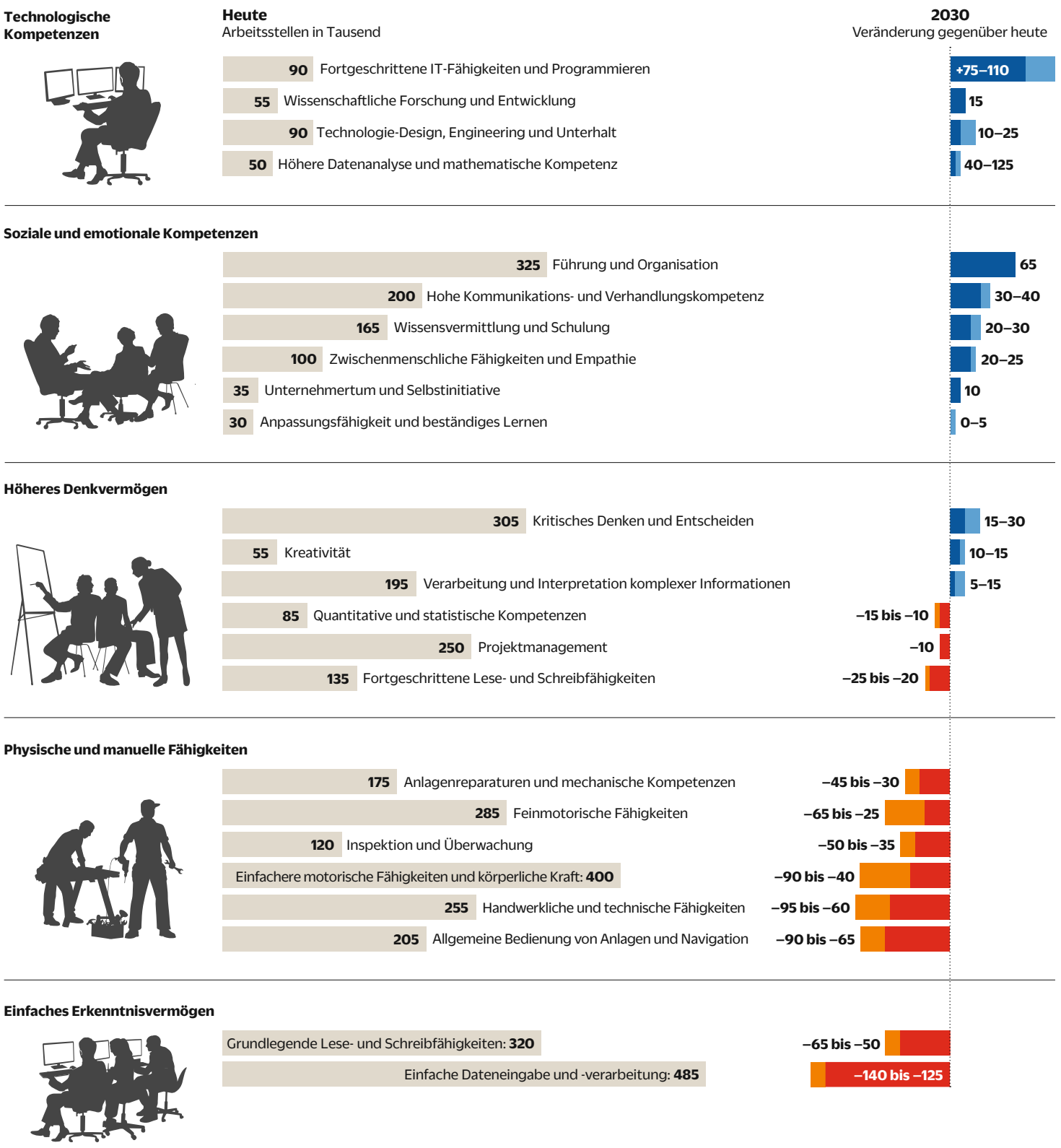
Besonders viele Arbeitsplätze entstanden im Gesundheits- und Sozialwesen als Folge der alternden Bevölkerung. Die Lebenserwartung war noch nie so hoch. Ältere Menschen benötigen mehr Pflege. Zudem wurde die Krankenkasse 1994 schweizweit obligatorisch, was die Nachfrage nach Gesundheitsleistungen erhöht haben dürfte. Mit über 508 000 Stellen ist heute mehr als jede zehnte Stelle im Gesundheitssektor angesiedelt. Das Bevölkerungswachstum und zusätzliche Aufgaben haben auch zu einer Ausdehnung der öffentlichen Verwaltung geführt. «Wenn in der Schweiz staatsnahe Unternehmen Stellen schaffen, gilt dies in weiten Kreisen als Hiobsbotschaft», sagt Sheldon. Tatsächlich verläuft diese Entwicklung in allen OECD-Staaten gleich, selbst in den USA.

Arbeitsplätze verloren hat im Vergleich zu 1997 jedoch der Bankensektor (–7%). Die Finanzkrise, das Ende des Bankgeheimnisses und der stärkere globale Wettbewerb haben ihre Spuren hinterlassen. *Pierre Weill*

KRISZTIAN BOCSI / BLOOMBERG

Büroangestellte sind gefährdet

Welche Tätigkeiten bis 2030 ausgebaut werden – und welche wegfallen



Quelle: McKinsey Global Institute: The Future of Work: Switzerland's Digital Opportunity, 2018

werden in Zukunft deutlich gefragter sein als heute», so Ziegler.

Es führe kein Weg daran vorbei, dass die Erwerbstätigen die Fähigkeiten aufbauen müssten, die künftig gefragt seien, sagt Jan Mischke, Partner beim McKinsey Global Institute. «Sonst werden die Unternehmen wegziehen, oder ausländische Konkurrenten werden in deren Geschäftsfelder vordringen», warnt Mischke.

Die Anstrengungen in der Aus- und Weiterbildung allein werden jedoch nicht genügen. Heute werden zum Beispiel jährlich rund 3000 IT-Spezialisten ausgebildet, doch der Bedarf wird laut Studie bald auf 10 000 steigen. «Das wird die Schweiz allein nicht schaffen, darum wird man einen Teil dieser Spezialisten aus dem Ausland anwerben müssen», sagt Ziegler. Zurzeit sucht zum Beispiel ABB 50 Spezialisten zur Auswertung grosser Datenmengen, doch der Industriekonzern findet sie nicht. Ein solches Problem werde man häufig nur über Immigration lösen können, schätzt der McKinsey-Partner.

Ob die Transformation der Schweizer Wirtschaft gut gelingt, hängt auch davon ab, in welchem Tempo sie erfolgen wird. «Wenn der Wandel zu stark forciert wird, besteht das Risiko, dass mehr Leute in die Arbeitslosigkeit gedrängt werden», befürchtet Ziegler. Der Umbau der Wirtschaft sollte zeitlich gestaffelt ablaufen, um Krisen auf dem Arbeitsmarkt zu vermeiden. Ob dies möglich sein wird, ist fraglich - zumal sich das Tempo nicht behördlich diktieren lässt. «Der Wandel in der Arbeitswelt wird sich in den nächsten Jahren um den Faktor 2 beschleunigen», ist Ziegler überzeugt. Die Schweiz müsse mit ihren Bildungsinstitutionen und Unternehmen den Wandel unterstützen, sonst handle man sich Wettbewerbsnachteile ein.

Insgesamt sei die Wirtschaft aber gut positioniert, um den Wandel bewältigen zu können. «Ich glaube nicht, dass die Arbeitslosigkeit signifikant ansteigen wird», ist Studienautor Ziegler überzeugt. «Viele Stellenstreichungen wird man über natürliche Abgänge ausgleichen können.» Sind ältere Mitarbeiter stärker vom Wandel bedroht? «Unsere Erfahrungen zeigen, dass dies keine Frage des Alters, sondern der geistigen Haltung ist.»

CHRISTIAN BEUTLER / KEYSTONE

Roboter schneiden Wähen in gleich grosse Stücke. (14. März 2018)

Handel leidet am meisten

Wo in der Schweiz Stellen wegfallen und bis 2030 neue entstehen
(ausgewählte Branchen, die rund 45% der Beschäftigten umfassen)

	Arbeitsplätze, in Tausend		
Branche	*wegfallende*	*neue*	*Nettoeffekt*
Detail- und Grosshandel	–210 bis –170	70	**–140 bis –100**
Herstellende Industrie	–200 bis –170	100	**–100 bis –70**
Finanzbranche und Versicherungen	–100 bis –75	25	**–75 bis –50**
Administr. / staatl. Verwaltung	–80 bis –60	0 bis 40	**–80 bis –20**
Transport und Lagerung	–75 bis –60	10	**–65 bis –50**
Übrige Branchen	–100 bis –80	40 bis 60	**–60 bis –20**
Unterkunft und Gastronomie	–70 bis –60	35 bis 50	**–35 bis –10**
Baugewerbe	–65	40	**–25**
Land- und Forstwirtschaft	–50 bis –40	25	**–25 bis –15**
Ausbildung	–40	40	**0**
Gesundheitswesen	–110 bis –85	170	**55 bis 85**
Fachspezifische, wissenschaftl., technische und IT-Dienstleistungen	–70	285 bis 320	**215 bis 250**

Quelle: McKinsey Global Institute

Der Wandel wird sich in den nächsten Jahren um den Faktor 2 beschleunigen.

Banken liegen zurück

Eine eher starre innere Haltung prägt manchmal auch ganze Branchen. «Der Anteil des Online-Bankings liegt in der Schweiz nur etwa zwei Drittel so hoch wie in Skandinavien. Das mag zum Teil an Regulatorien liegen», begründet Jan Mischke.

Zum anderen liegt es aber auch daran, dass die Geschäftsmodelle nicht so rasch angepasst werden. Wenn der Wandel jedoch unterbleibt, drängen ausländische Konkurrenten in den Markt. Die britische Fintech-Firma Revolut, welche die wichtigsten Bankdienstleistungen zum Tiefpreis über eine App auf dem Smartphone anbietet, hat in der Schweiz bereits 50 000 Kunden gewonnen - ohne Werbung zu schalten. Ein vergleichbares Angebot einer Schweizer Bank fehlt. «Banken, Versicherungen und der Detailhandel haben bei der Digitalisierung des Geschäftes noch Nachholbedarf», urteilt Mischke.

In der Schweiz sind bisher keine digitalen Champions entstanden, die Voraussetzungen dazu sind nicht ideal. So weist der Onlinehandel hier nur etwa einen halb so hohen Anteil auf wie in Deutschland oder Grossbritannien. «Bestimmte Branchen sind in der Schweiz immer noch relativ geschützt», begründet Mischke. «Der Detailhandel profitiert etwa davon, dass Zölle und Einfuhrbestimmungen den grenzüberschreitenden Handel erschweren.» Die Wirtschaftspolitik sollte laut den Studienautoren stärker darauf achten, Sektoren für Innovation und Wettbewerb zu öffnen - und damit die Digitalisierung zu fördern. Die Produktivitätsgewinne, die der technische Fortschritt ermögliche, seien notwendig, um die Schweizer Exportwirtschaft zu stärken.

Unter dem Strich soll sich der Wandel für das Land lohnen. Seit den 1990er Jahren liegt das Produktivitätswachstum in der Schweiz bei mageren knapp 1%. Dank der Digitalisierung, der Automatisierung und dem Einsatz künstlicher Intelligenz sei ein weiteres Prozent Wachstum möglich, betont der McKinsey-Partner. Sein Institut rechnet damit, dass die Schweizer Wirtschaft in den kommenden Jahren mit 2 bis 2,5% wachsen könnte. «Das wäre ein bedeutender Wohlstandsgewinn für die Schweiz», sagt Jan Mischke.