



NZZ

---

## Schweizer KMU: Gute Stimmung trotz neuen Herausforderungen

Lieferkettenproblematik entspannt sich,  
künstliche Intelligenz als Chance

---

Mai 2023

Stefan Ryf, Perina Siegenthaler, Daniel Fasnacht, Christian Fichter  
**Ergebnisbericht**

Kalaidos Fachhochschule Schweiz  
Departement Wirtschaft  
Jungholzstrasse 43  
8050 Zürich  
[www.kalaidos-fh.ch](http://www.kalaidos-fh.ch)

#### **Autoren**

Stefan Ryf, wissenschaftlicher Mitarbeiter  
[stefan.ryf@kalaidos-fh.ch](mailto:stefan.ryf@kalaidos-fh.ch)

Perina Siegenthaler, wissenschaftliche Mitarbeiterin  
[perina.siegenthaler@kalaidos-fh.ch](mailto:perina.siegenthaler@kalaidos-fh.ch)

Daniel Fasnacht, CEO, EcosystemPartners AG  
[fasnacht@ecosystempartners.ch](mailto:fasnacht@ecosystempartners.ch)

Christian Fichter, Forschungsleiter, Leiter Institut für Wirtschaftspsychologie  
[christian.fichter@kalaidos-fh.ch](mailto:christian.fichter@kalaidos-fh.ch)

Die Studie wurde in Zusammenarbeit mit der NZZ und dem Swiss Economic Forum ([www.swisseeconomic.ch](http://www.swisseeconomic.ch)) durchgeführt. Wir danken Pamela Pozzi und Peter A. Fischer von der NZZ und Corine Blesi vom Swiss Economic Forum (SEF) für die Mitwirkung.

## Management Summary

Die Ergebnisse einer Umfrage der «Neuen Zürcher Zeitung» (NZZ) und der Kalaidos Fachhochschule geben Aufschluss über die Sorgen und Perspektiven der Schweizer Wirtschaft, insbesondere der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Im Vorfeld des Swiss Economic Forum 2023 wurde eine Umfrage mit 326 Personen, die in Führungspositionen ihrer Unternehmen tätig sind, durchgeführt.

### S. 7 **NZZ-KMU-Barometer zeigt leicht positive Aussichten**

Das NZZ-KMU-Barometer, das die wirtschaftlichen Aussichten der Schweizer KMU misst, zeigt mit einem positiven Gesamtindex von +0,7 eine leichte Verbesserung gegenüber dem Vorjahr (-4,1). Bezüglich der eigenen wirtschaftlichen Stärke ist man optimistischer als 2022, auch wenn man noch nicht ganz so positiv gestimmt ist wie 2021. Auch das Wirtschaften mit dem Ausland wird positiver eingeschätzt, wobei dies vor allem auf Verbesserungen bei der Lieferkettenproblematik zurückzuführen ist. Negativ sind die Einschätzungen nach wie vor bei den regulatorischen Belastungen und der Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal.

### S. 11 **Zinsen und Inflation bereiten Sorgen**

Die Besorgnis über steigende Zinsen und Inflation hat im Vergleich zum Vorjahr deutlich zugenommen: 28% der Befragten nennen dies als ihre grösste Sorge bei den politischen und makroökonomischen Themen. Weitere Bereiche, die Anlass zur Sorge geben, sind die Beziehungen zur EU und die Spannungen zwischen den USA und China. Die Zuverlässigkeit der Lieferketten hat sich im Vergleich zum Vorjahr verbessert, obwohl sie für 57% der Befragten weiterhin eine Herausforderung darstellt. China spielt nach wie vor eine wichtige Rolle: 31% der Befragten haben Geschäftsbeziehungen zu diesem Land. Während die Bedeutung Chinas als Produktionsstandort als abnehmend angesehen wird, gilt es für einige Unternehmen immer noch als Wachstumsmarkt.

### S. 15 **Grosses Potenzial der künstlichen Intelligenz wird vor allem im Dienstleistungsbereich gesehen**

Künstliche Intelligenz (KI) wird als grosse Chance wahrgenommen, insbesondere im Dienstleistungssektor, wo 49% der Befragten KI als besonders interessant bezeichnen. Das Potenzial von KI wird speziell in den Bereichen Bildung, Recht und Werbung erkannt. Bei der Industrie stösst die künstliche Intelligenz auf etwas weniger Interesse, hier liegt die Automatisierung klar vorne. Allgemein sind 60% der Befragten der Meinung, dass sie wegen der KI in den nächsten Jahren ihr Geschäftsmodell anpassen müssen, und etwa gleich viele befürchten, dass die Gefahren und Risiken der KI unterschätzt werden.

### S. 19 **Weiterbildung als wichtigste Massnahme gegen Fachkräftemangel**

Der Fachkräftemangel beschäftigt die Schweizer Unternehmen nach wie vor. Um diesem Trend entgegenzuwirken, sehen die Befragten die Weiterbildung des Personals als geeignetste Massnahme. Aber auch in besseren Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie und in der Rekrutierung von Fachkräften im Ausland wird vergleichsweise grosses Potenzial gesehen. Kritischer sind die Einschätzungen bezüglich Massnahmen wie Outsourcing oder Sharing von Fachkräften mit anderen Unternehmen, wobei bei Letzterem immerhin 55% der Befragten aus Kleinunternehmen ein mittleres bis grosses Potenzial sehen.

### S. 20 **Fazit und Ausblick**

Insgesamt zeigt die Umfrage einen vorsichtig positiven Ausblick für Schweizer KMU, mit einem verstärkten Fokus auf Digitalisierung, KI und die Bewältigung des Fachkräftemangels. Während die Besorgnis über regulatorische Belastungen und makroökonomische Faktoren wie steigende Zinssätze und Inflation zugenommen hat, sorgt die verbesserte Zuverlässigkeit der Lieferketten für eine gewisse Erleichterung. Die Nutzung des technologischen Fortschritts, insbesondere der KI, wird als Chance für Unternehmen gesehen, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. In einer Welt der digitalen Disruption, in der KI immer präsenter wird, werden aber auch soziale Kompetenzen, Kreativität und das Erkennen und Verstehen von Emotionen immer wichtiger. Daher sollte der kompetente Umgang mit Emotionalität einen hohen Stellenwert in der Unternehmenskultur erhalten.

## Leicht positivere Aussichten für KMU – Lieferkettenproblematik entspannt sich, künstliche Intelligenz im Fokus

Auch dieses Jahr haben die «Neue Zürcher Zeitung» (NZZ) und die Kalaidos Fachhochschule im Vorfeld des Swiss Economic Forum 2023 eine Umfrage durchgeführt, um ein besseres Verständnis dafür zu erhalten, welche Themen die Schweizer Unternehmen beschäftigen, und um die Stimmung in der Schweizer Wirtschaft mit dem NZZ-KMU-Barometer zu ermitteln.

Insgesamt haben 326 Personen vom 31. März bis 24. April 2023 an der Umfrage teilgenommen, wobei ein Grossteil der Befragten in der Geschäftsleitung (65 %), im Verwaltungsrat (21%) oder im oberen Kader (10%) ihres Unternehmens tätig ist. Von den Befragten arbeiten 31% in Kleinunternehmen (weniger als 50 Mitarbeitende), 30% in mittleren Unternehmen und 40% in Grossunternehmen (mehr als 250 Mitarbeitende). Damit ist die Stichprobe ähnlich zusammengesetzt wie in den Jahren 2022 und 2021.

## 2022 noch kaum ein Thema, beschäftigt 2023 auch künstliche Intelligenz die Schweizer Unternehmen

Zu Beginn der Befragung wird eine offene Frage gestellt: «Welche Themen werden Ihr Unternehmen in den nächsten drei Jahren besonders beschäftigen?». Dadurch sollen keine Themen von vornherein ausgeschlossen werden und eine breite Palette an Antworten ermöglicht werden.

Abbildung 1 zeigt die Antworten auf diese Frage in ungeordneter Form, wobei häufiger genannte Begriffe grösser dargestellt werden. Die Auswertung zeigt, dass die Digitalisierung mit 37% das Thema ist, das die Befragten am meisten beschäftigt. Auch Innovation (8%), Technologie (6%) und Automatisierung (3%) werden in diesem Zusammenhang häufig genannt. Deutlich häufiger als noch letztes Jahr wird die künstliche Intelligenz erwähnt (7%), und auch Cybersecurity (6%) beschäftigt viele Befragte.

Am zweithäufigsten genannt wird der Fachkräftemangel mit 30%. Thematisch gehört hier auch noch die Rekrutierung von Personal (9%) und der allgemeine Arbeitskräftemangel (5%) dazu.

Weitere häufig genannte Themen sind mit 15% die Nachhaltigkeit sowie Wachstum (11%), Regulierung (10%) und Nachfolgeregelung (10%). Auch die Inflation (9%) und die Zinsentwicklung (6%) stehen für viele der befragten Führungskräfte im Fokus. Beim Thema Lieferketten ist der Wert mit 6% nur noch etwa halb so gross wie 2022.

Zu einigen dieser Themen wie Fachkräftemangel und künstliche Intelligenz wurden in weiteren Teilen der Befragung noch detailliertere Fragen gestellt.



Abbildung 1: Wortwolke zu Themen, die Schweizer Unternehmen in den nächsten drei Jahren beschäftigen

«Die Schweizer KMU sind erfreulich zuversichtlich, was ihre eigenen Stärken angeht. Aber dass sie mehrheitlich von einer Verschlechterung der lokalen Rahmenbedingungen ausgehen, sollte die Politik nachdenklich stimmen.»

Peter A. Fischer, Chefökonom NZZ

## NZZ-KMU-Barometer: Positiver Ausblick für das eigene Unternehmen, aber gesetzliche Regulierungen und Fachkräftemangel belasten

Das NZZ-KMU-Barometer ermittelt, wie die Befragten die Entwicklung verschiedener wirtschaftlicher Aspekte in den nächsten 12 Monaten für ihr Unternehmen in der Schweiz einschätzen.<sup>1</sup> Diese Einschätzungen werden jedes Jahr erhoben und ermöglichen so eine Standortbestimmung bezüglich der Unternehmensaussichten. Der berechnete Gesamtindex<sup>2</sup> soll anzeigen, wie zuversichtlich die Schweizer KMU in die Zukunft blicken (Abbildung 2). Mit +0,7 liegt dieser Wert wieder knapp im positiven Bereich, nachdem er im Vorjahr noch bei -4,1 lag. Wie kam es zu dieser leichten Verbesserung?

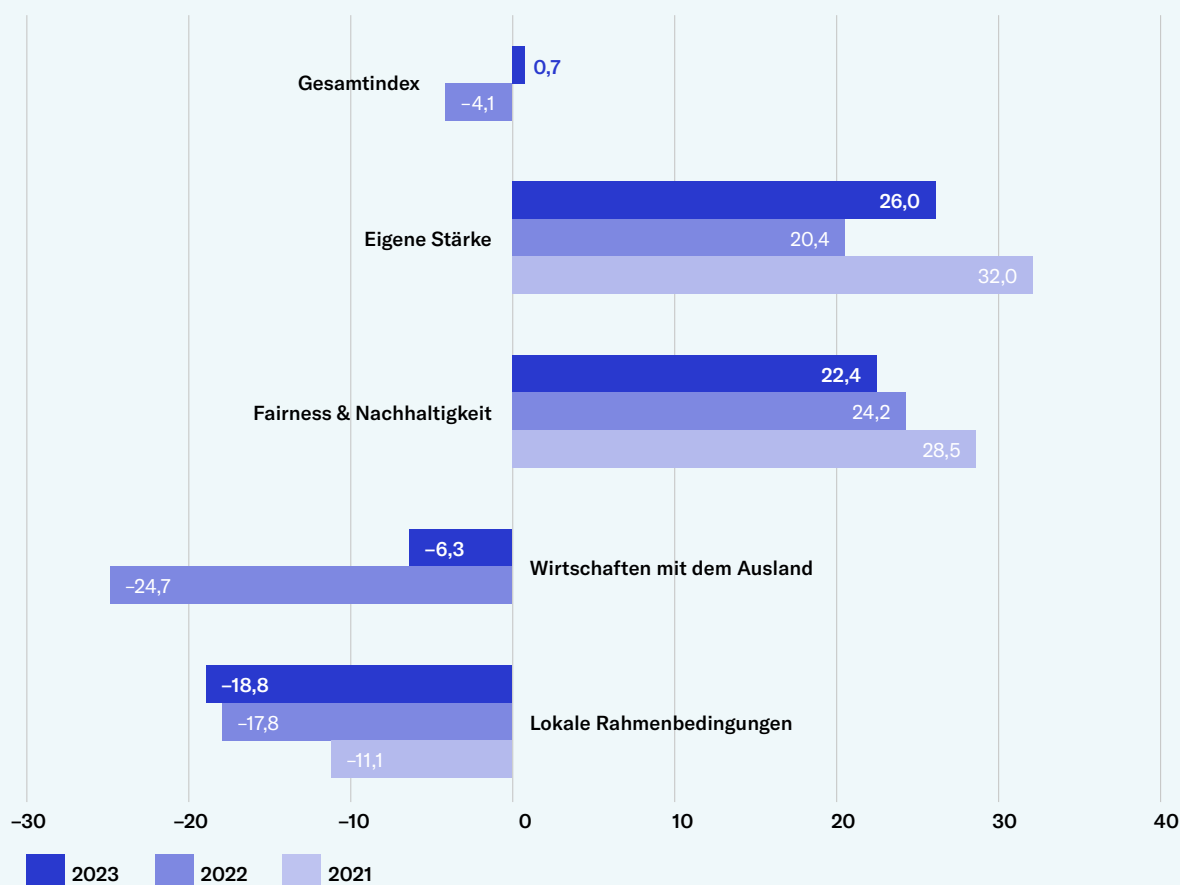


Abbildung 2: Entwicklung des Gesamtindex und der Unterkategorien des NZZ-KMU-Barometers im Jahresvergleich<sup>3</sup>

In Abbildung 2 sind auch die Werte für die vier Unterkategorien<sup>4</sup> des NZZ-KMU-Barometers im Vergleich zu den Vorjahren dargestellt. Die *eigene Stärke* wird optimistischer eingeschätzt als 2022, erreicht aber noch nicht den Wert von 2021. Auch bei *Fairness & Nachhaltigkeit* werden Verbesserungen

<sup>1</sup> Für die Berechnung des NZZ-KMU-Barometers wurden nur die Daten der Klein- und Mittelbetriebe verwendet (n = 197).

Für die restlichen Ergebnisse in diesem Bericht wurden die Daten der Grossunternehmen (n = 129) ebenfalls berücksichtigt.

<sup>2</sup> Der Gesamtindex wird als Mittelwert der einzelnen Faktoren berechnet, bei denen die Werte zwischen -100 (100% «verschlechtert sich deutlich») bis +100 («100% verbessert sich deutlich») schwanken können.

<sup>3</sup> Im Barometer 2021 war das Item «Zuverlässigkeit der Lieferketten» nicht enthalten. Deshalb fehlen die Werte für 2021 beim Gesamtindex und der Unterkategorie *Wirtschaften mit dem Ausland*. Die Entwicklung des Gesamtindex ohne dieses Item sieht wie folgt aus: 2021: +6,9 / 2022: -0,9 / 2023: +0,9.

erwartet, wenn auch mit abnehmender Tendenz im Vergleich zu den Vorjahren. Immer noch mit einer Verschlechterung, aber aufgrund der weniger dramatischen Lage bei den Lieferketten positiver als im Vorjahr, wird beim *Wirtschaften mit dem Ausland* gerechnet. Die deutlichsten Verschlechterungen erwarten die KMU bei den *lokalen Rahmenbedingungen*.

Bei der Betrachtung der einzelnen Aspekte (Abbildung 3) sind wie im Vorjahr die Einschätzungen zur eigenen Wettbewerbsfähigkeit und zum Potenzial für nachhaltiges Wirtschaften am positivsten: Jeweils 67% bzw. 58% der Befragten sagen hier eine Verbesserung voraus. Auch bei den Marktchancen (49%) und bei der eigenen wirtschaftlichen Situation (47%) überwiegen die positiven Einschätzungen deutlich. Aspekte wie zum Beispiel die Rahmenbedingungen für Innovationen oder der Marktzugang werden neutraler beurteilt. Auch die Einschätzungen zur Zuverlässigkeit der Lieferketten sind ziemlich ausgeglichen, ganz im Gegensatz zu 2022, als dieser Aspekt am negativsten beurteilt wurde. Die meisten negativen Einschätzungen gibt es vor allem bei den gesetzlichen Regulierungen (54%) und der Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal (59%).

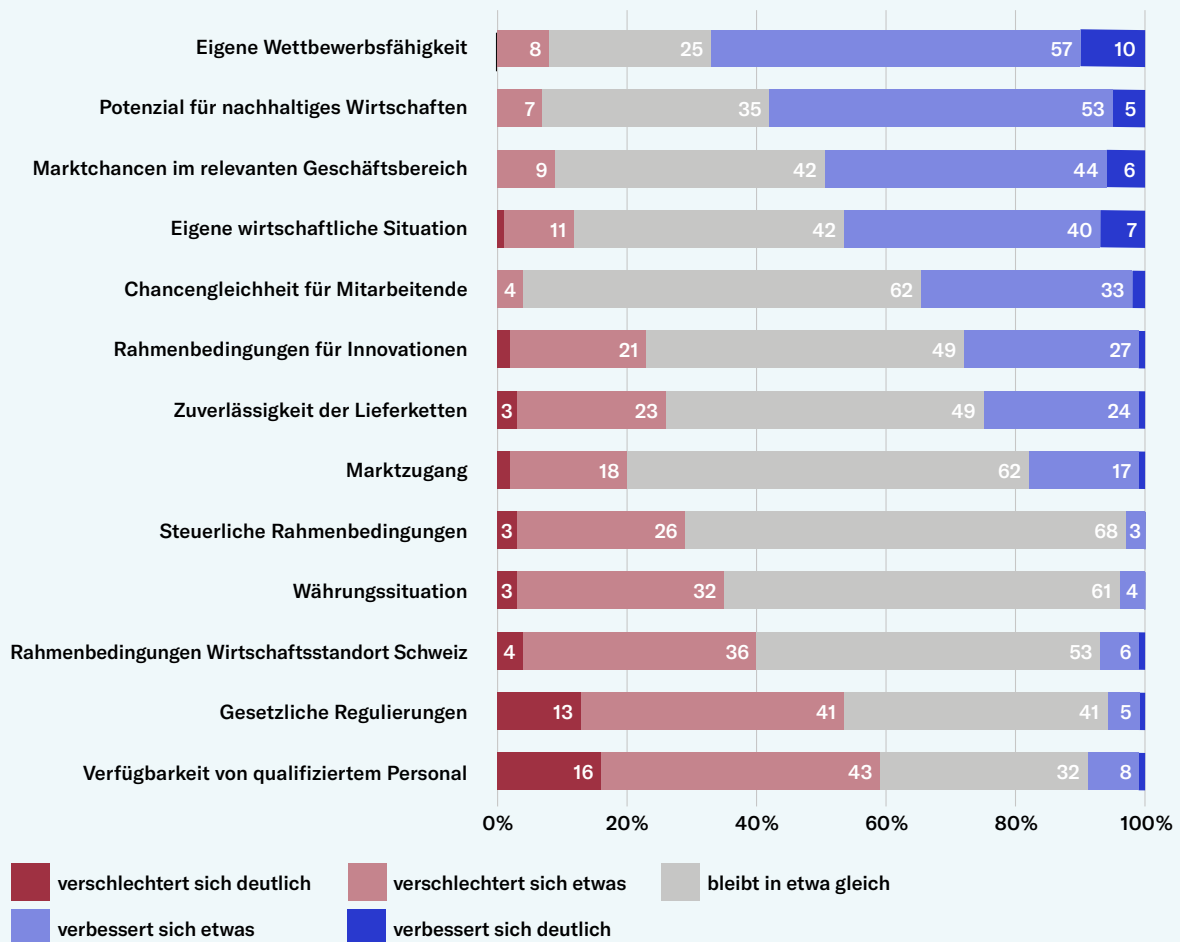


Abbildung 3: Einschätzung zur Entwicklung der einzelnen Faktoren (KMU)

<sup>4</sup> In die vier Unterkategorien fliessen basierend auf einer Faktorenanalyse der Daten und inhaltlichen Überlegungen folgende Items ein: **Eigene Stärke:** eigene Wettbewerbsfähigkeit, eigene wirtschaftliche Situation, Marktchancen im relevanten Geschäftsbereich **Lokale Rahmenbedingungen:** gesetzliche Regulierungen, steuerliche Rahmenbedingungen, Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal, Rahmenbedingungen für Innovationen, Rahmenbedingungen Wirtschaftsstandort Schweiz **Fairness & Nachhaltigkeit:** Chancengleichheit für Mitarbeitende, Potenzial für nachhaltiges Wirtschaften **Wirtschaften mit dem Ausland:** Währungssituation, Marktzugang; Zuverlässigkeit der Lieferketten (Wert für 2021 fehlt, da letztgenanntes Item damals noch nicht abgefragt wurde).



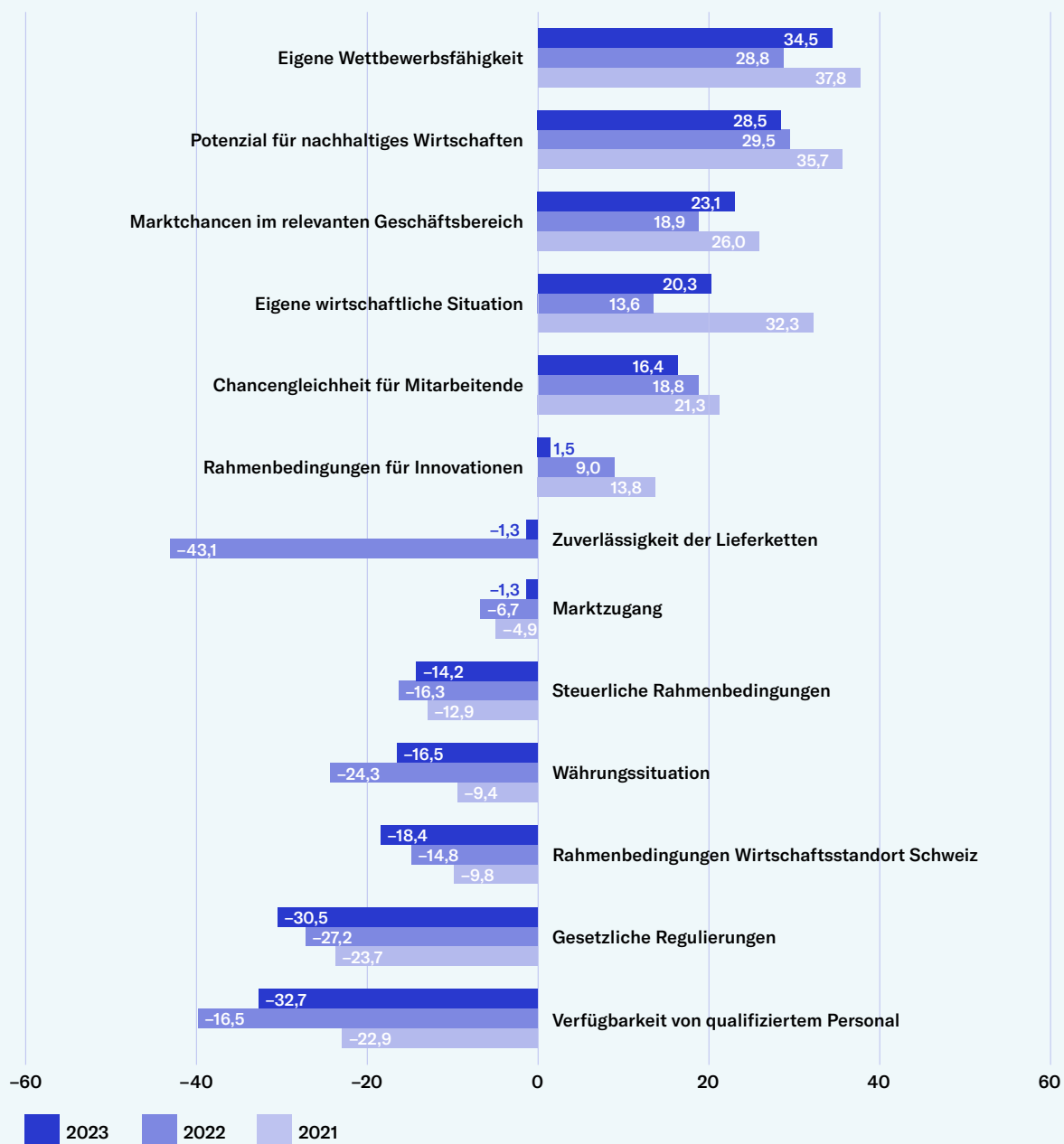


Abbildung 4: Entwicklung der Faktoren des NZZ-KMU-Barometers im Jahresvergleich<sup>5</sup>

Wie Abbildung 4 zeigt, wurden diese Faktoren noch negativer beurteilt als in den Vorjahren, während die Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal zwar immer noch am negativsten von allen Faktoren beurteilt wird, aber nicht mehr ganz so stark wie 2022.

Die positivere Einschätzung bei der Zuverlässigkeit der Lieferketten im Vergleich zum Vorjahr ist sehr prägnant, weniger starke Verbesserungen gibt es bei der Währungssituation und der eigenen wirtschaftlichen Situation. Bei Grossunternehmen wird diese übrigens etwas schlechter als 2022 eingeschätzt.

<sup>5</sup> Im Barometer 2021 war das Item «Zuverlässigkeit der Lieferketten» noch nicht enthalten, deshalb fehlt auch der entsprechende Wert in der Abbildung.

## Die Zuverlässigkeit der Lieferketten und die Verfügbarkeit von Fachkräften haben sich nicht so stark verschlechtert wie prognostiziert

Zusätzlich zu den Zukunftsaussichten wurden die Teilnehmenden gefragt, wie sich einige ausgewählte Aspekte rückblickend in den letzten 12 Monaten für ihr KMU entwickelt haben (Abbildung 5).

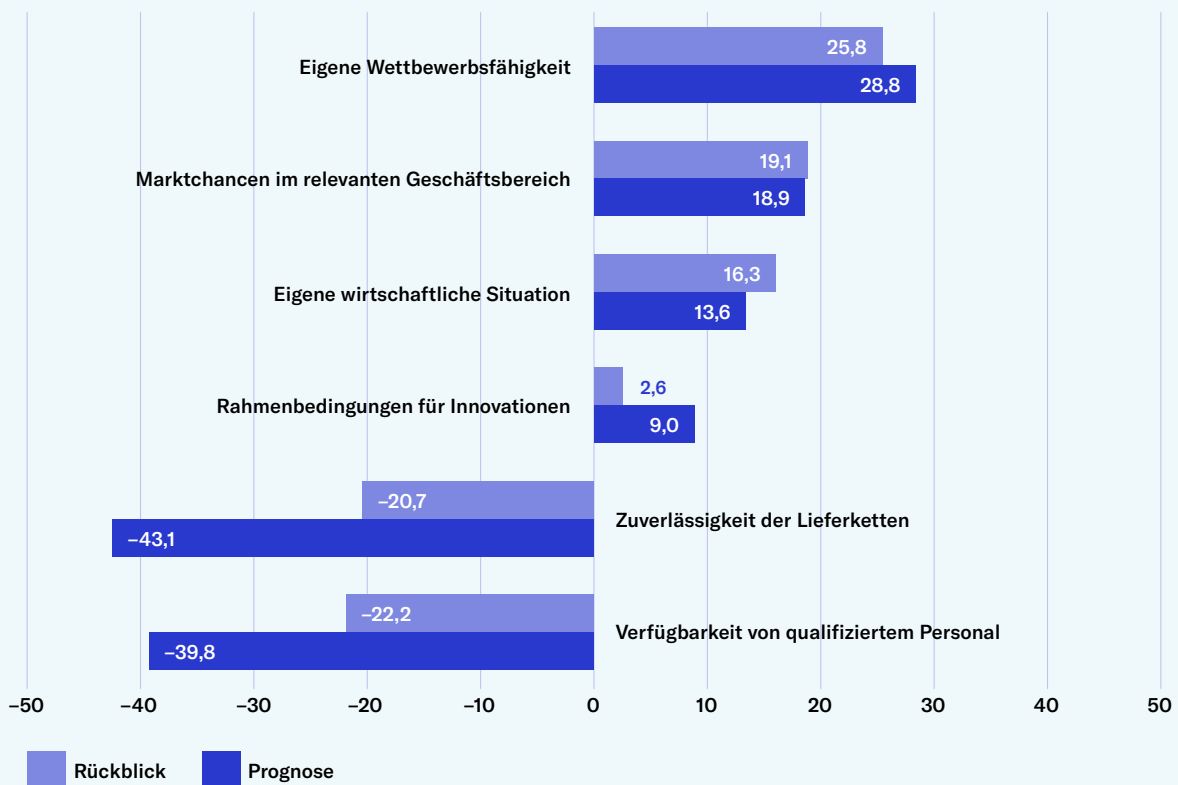


Abbildung 5: Indexwerte von wirtschaftlichen Faktoren im Rückblick im Vergleich mit den Prognosen von 2022 (KMU)

Auch im Rückblick sehen die KMU bei der eigenen Wettbewerbsfähigkeit die grössten Verbesserungen, wenn auch nicht ganz so stark wie 2022 prognostiziert. Sogar etwas stärker als in der Vorhersage haben sich die Marktchancen im Geschäftsbereich und die eigene wirtschaftliche Situation verbessert. Dennoch geben immerhin 24% an, dass sich Letztere verschlechtert hat, 49% konstatieren eine Verbesserung. Weniger negativ als vorausgesagt haben sich die Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal und vor allem die Zuverlässigkeit der Lieferketten entwickelt. Dennoch haben sich diese Aspekte für 47% bzw. 42% der Befragten in den letzten 12 Monaten verschlechtert.

## Die Sorgen bezüglich steigender Zinsen und Inflation nehmen zu

Wir wollten von den Teilnehmenden der Befragung wissen, welche politischen, geopolitischen und makroökonomischen Entwicklungen ihren Unternehmen die grössten Sorgen bereiten. Dafür konnten die Befragten elf Themen in eine entsprechende Rangfolge bringen (Abbildung 6).

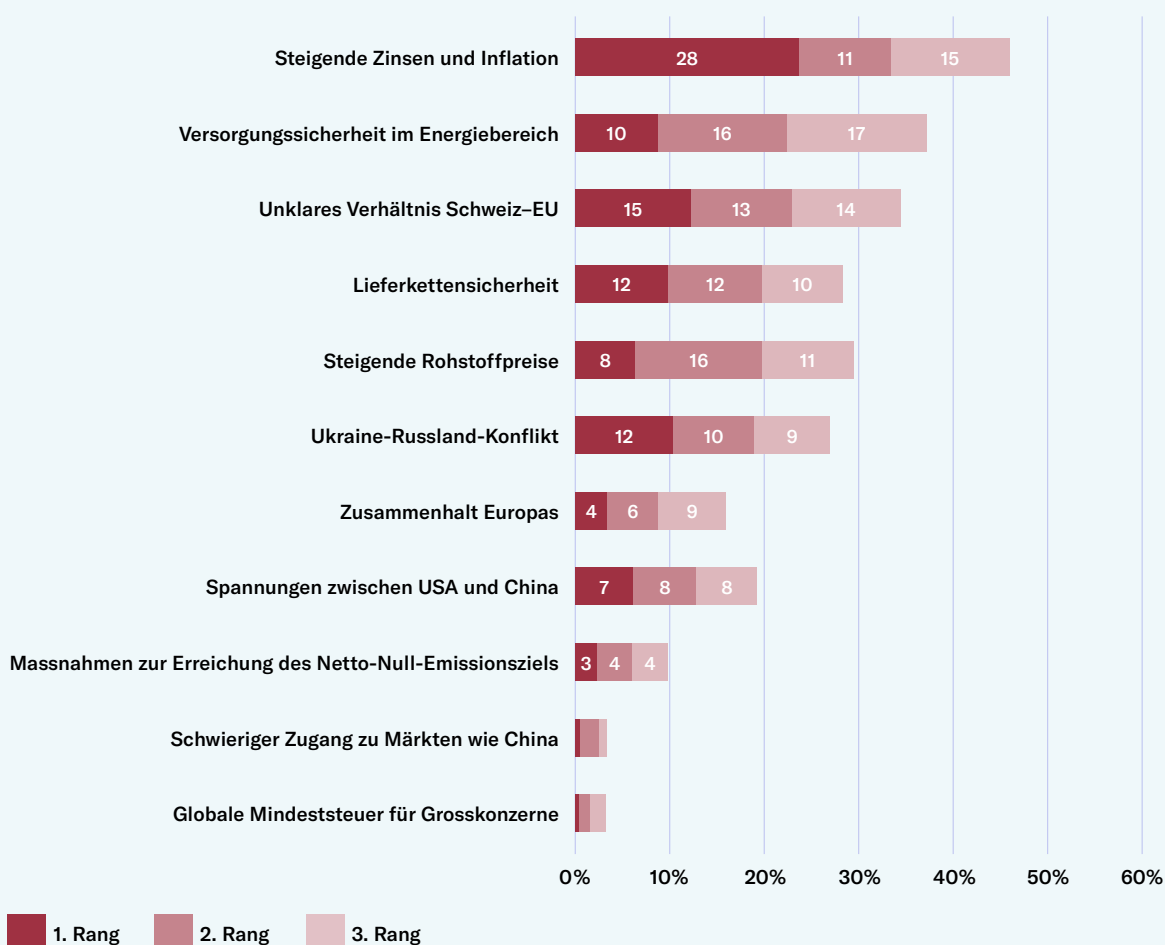


Abbildung 6: Politische, geopolitische und makroökonomische Themen, die Sorgen bereiten (geordnet nach mittlerem Rangplatz)

28% der befragten Führungskräfte platzieren die steigenden Zinsen und die Inflation auf dem 1. Platz der Sorgen, mehr als die Hälfte (54%) auf einem der ersten drei Ränge. Damit ist diese Thematik im Vergleich zu 2022 deutlich grösser geworden. Daneben gibt es nur beim Verhältnis zur EU und auf einem tieferen Niveau bei den Spannungen zwischen USA und China einen vergleichbaren Anstieg. Deutlich zurückgegangen sind die Sorgen bezüglich Lieferkettensicherheit und steigender Rohstoffpreise, die letztes Jahr noch grösser waren als diejenigen bezüglich steigender Zinsen und Inflation, und zum Ukraine-Russland-Konflikt. Die globale Mindeststeuer für Grosskonzerne und der schwierige Zugang zu Märkten wie China gehören zusammen mit den Massnahmen zur Erreichung des Netto-Null-Emissionsziels zu den geringsten Sorgen unter den elf zur Auswahl stehenden Themen.

## Verlagerung von Lieferketten und Beziehungen zu China

2022 wurde die Problematik bei den strapazierten Lieferketten als besonders herausfordernd wahrgenommen. Dieses Thema wurde in der diesjährigen Befragung weiter vertieft, indem konkretere Aussagen zu Lieferketten und zur Verlagerung von betrieblichen Aktivitäten beurteilt wurden (Abbildung 7).

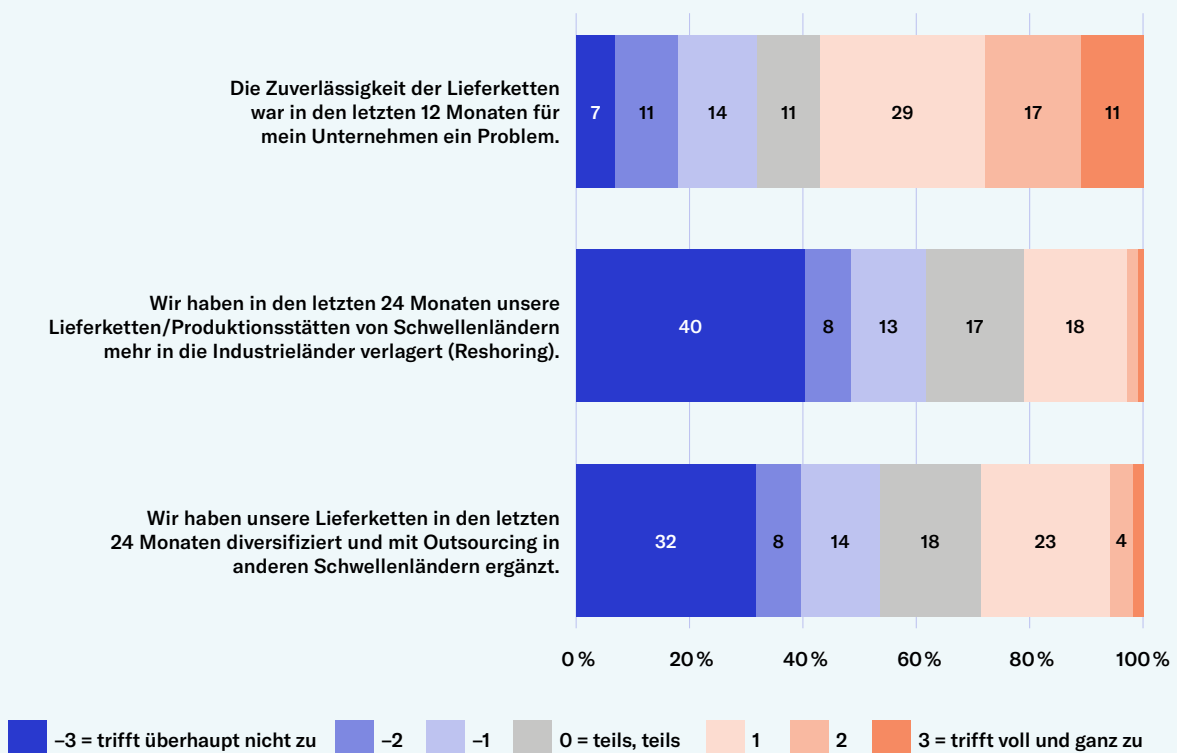


Abbildung 7: Einschätzungen zu Lieferketten und zur Verlagerung von betrieblichen Aktivitäten

Von den Befragten stimmten 57% der Aussage zu, dass die Zuverlässigkeit der Lieferketten in den letzten 12 Monaten ein Problem war (2022: 61%), wobei die Zustimmung bei Grossunternehmen (70%) deutlich ausgeprägter ist als bei den KMU (48%). Besonders hoch sind die Werte in der Industriebranche und dort vor allem in der Metall- und Maschinenindustrie, wo 86% dieser Aussage zustimmen. Relevante Anpassungen bei den Lieferketten scheint aber nur eine Minderheit der Unternehmen vorgenommen zu haben: 21% haben Reshoring und 28% Diversifizierung in Schwellenländern vorgenommen, wobei diese Werte in der Industrie und im Handel jeweils etwas höher sind.

Ein grosses Thema bei den Lieferketten ist China. Insgesamt geben 31% an, Geschäftsbeziehungen mit China zu pflegen. Grösser ist dieser Anteil bei den Grossunternehmen mit 40% (KMU: 25%) und natürlich in der Industriebranche mit 64% (Dienstleistungsbranche: 21%). Die Führungskräfte von Unternehmen mit Geschäftsbeziehungen zu China (n = 100) wurden gefragt, wie sich China als Absatzmarkt und Produktionsstandort für ihr Unternehmen entwickelt (Abbildung 8).

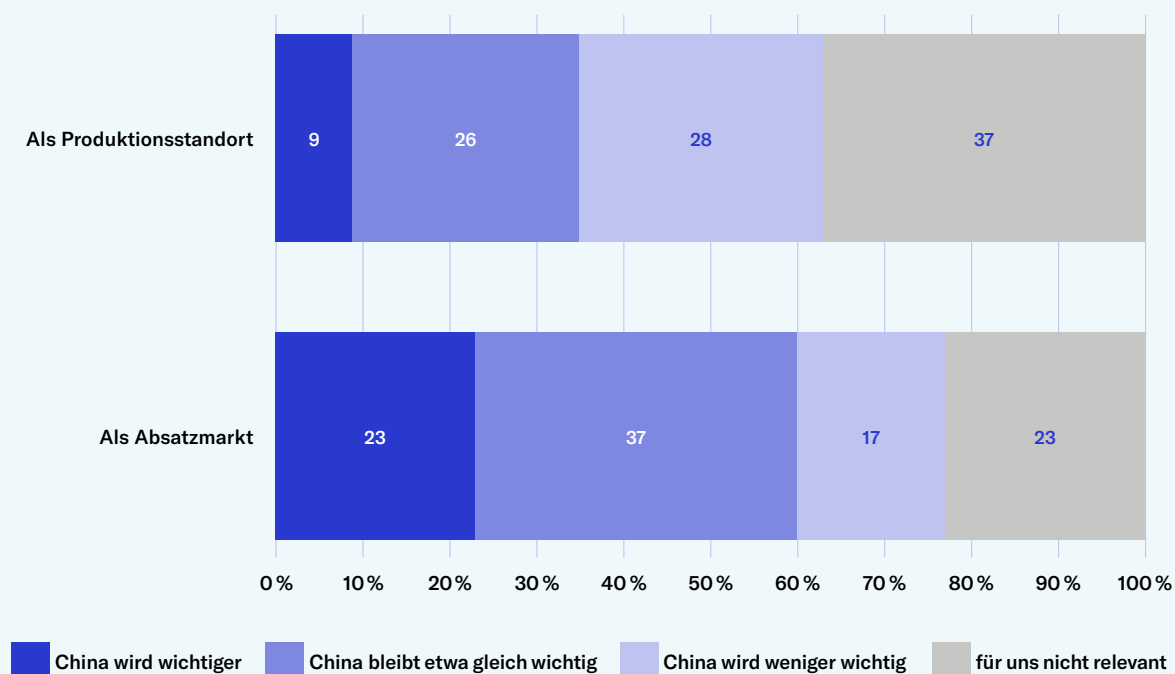


Abbildung 8: Einschätzung zur Entwicklung von China als Produktionsstandort und Absatzmarkt

28% sind der Meinung, dass China als Produktionsstandort weniger wichtig wird, nur 9% denken das Gegenteil. Als Absatzmarkt sieht das Bild etwas anders aus: 23% gehen von einer steigenden Bedeutung Chinas aus, 17% von einer abnehmenden. Von denjenigen, die in China produzieren (n = 63), machen dies 46% für China selber, 21% für andere Länder in Asien und 56% auch für andere Kontinente. Von den 28 Unternehmen, für die China als Produktionsstandort weniger wichtig wird, verlagern 13 ihre Produktion in Industriestaaten und 11 in andere Länder in Asien, der Rest anderswohin, zum Beispiel in andere Schwellenländer ausserhalb Asiens.

**«Künstliche Intelligenz ist eine digitale Disruption, die Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft nachhaltig verändert. KMU haben keine Wahl – sie müssen sich frühzeitig und gezielt damit auseinandersetzen.»**

Dr. Daniel Fasnacht, CEO EcosystemPartners AG

## Einsatz von künstlicher Intelligenz besonders im Dienstleistungsbereich als Chance

In einem weiteren Teil der Umfrage wurden die Teilnehmenden zu den Chancen bei technischen Entwicklungen und Anpassungen von Geschäftsmodellen befragt. Aus 26 Möglichkeiten konnten sie maximal fünf auswählen, die für ihr Unternehmen besonders interessant sind. Wie in Abbildung 9 ersichtlich, liegt die künstliche Intelligenz (42%) neu noch vor der Automatisierung (41%) an der Spitze, mit einer deutlichen Zunahme im Vergleich zum Vorjahr (30%). In der Dienstleistungsbranche sehen besonderes viele (49%) der befragten Führungskräfte Potenzial, hier vor allem in den Bereichen Bildung, Recht und Werbung. Bei der Industrie liegt die Automatisierung mit 53% klar vorne, die künstliche Intelligenz stösst hier mit 25% auf weniger Interesse.



Abbildung 9: Chancenpotenziale bei Technologien und Geschäftsprozessen

Die Schweizer Führungskräfte sehen in der künstlichen Intelligenz (KI) nicht nur einen Hype, sondern echte Erfolgspotenziale für ihre Unternehmen. In einem weiteren Frageblock wurden sie zu Chancen und Gefahren der KI befragt (Abbildung 10).

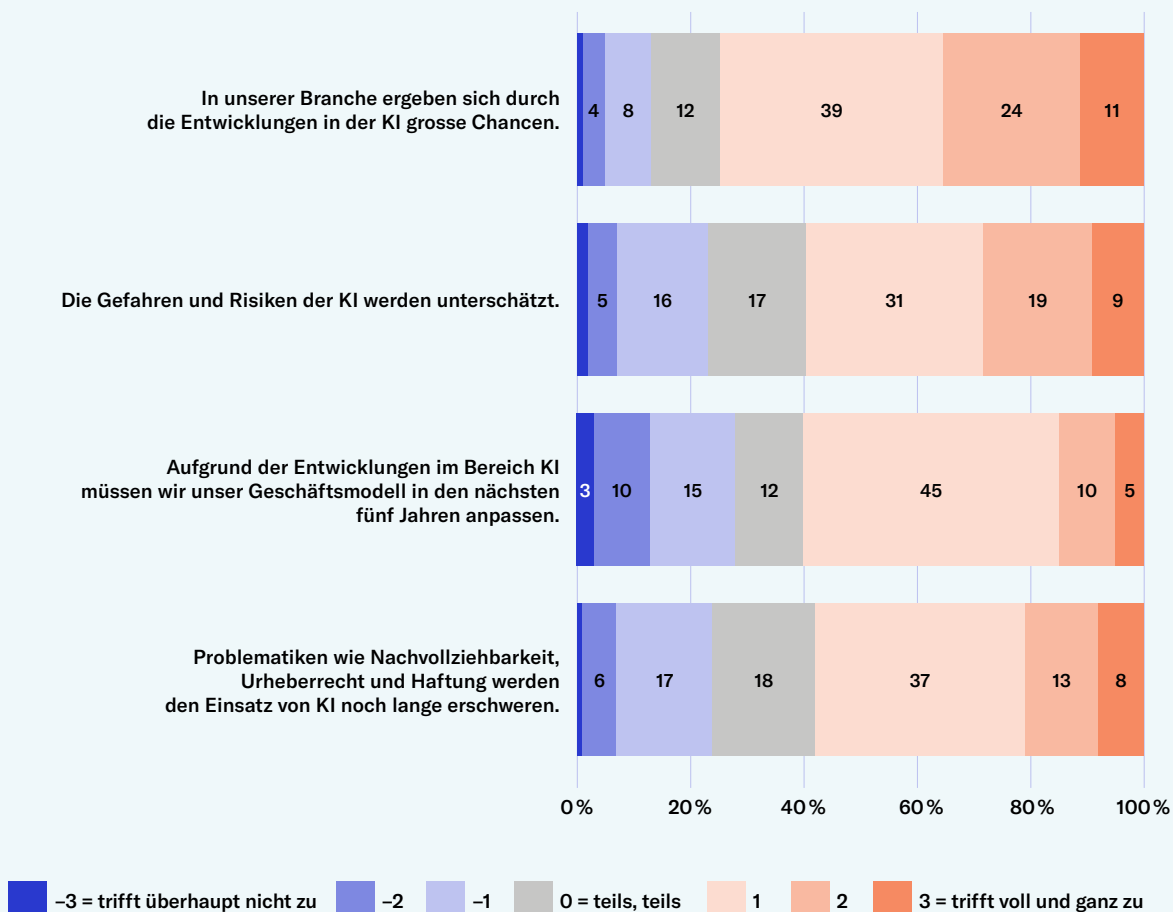


Abbildung 10: Chancen und Gefahren der künstlichen Intelligenz

74 % stimmen der Aussage zu, dass sich in ihrer Branche durch den Einsatz von KI grosse Chancen ergeben. 60 % sind der Meinung, dass sie deswegen auch ihr Geschäftsmodell in den nächsten Jahren anpassen müssen. Jeweils fast 60 % sehen aber auch die Gefahren und Probleme, weil entweder die Risiken unterschätzt werden oder rechtliche Fragen die kommerzielle Nutzung erschweren können.



Führen diese Einschätzungen zur KI auch zu Anpassungen bei der Forschung und Entwicklung (F&E)? Immerhin 45% der Befragten stimmen zu, dass die F&E-Anstrengungen wegen des Aufkommens von KI verstärkt und angepasst werden (Abbildung 11), vor allem in der Dienstleistungsbranche (53%) und bei Grossunternehmen (53%).

65% sind zuversichtlich, dass ihr Unternehmen allgemein genügend in Forschung und Entwicklung investiert, gleichzeitig sagen aber auch 56%, dass mehr in F&E investiert werden muss, um wettbewerbsfähig zu bleiben, was sich bis zu einem gewissen Grad widerspricht. Allgemein lässt sich sagen, dass die KMU und die Grossunternehmen hier sehr ähnliche Einschätzungen abgeben, dass man aber in der Industrie die F&E-Investitionen optimistischer bewertet als in der Dienstleistungsbranche. 54% der Befragten geben zudem an, vermehrt in Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen zu forschen und zu entwickeln; dies ist noch verstärkt bei mittelgrossen Unternehmen mit 50 bis 249 Mitarbeitenden der Fall (59%).

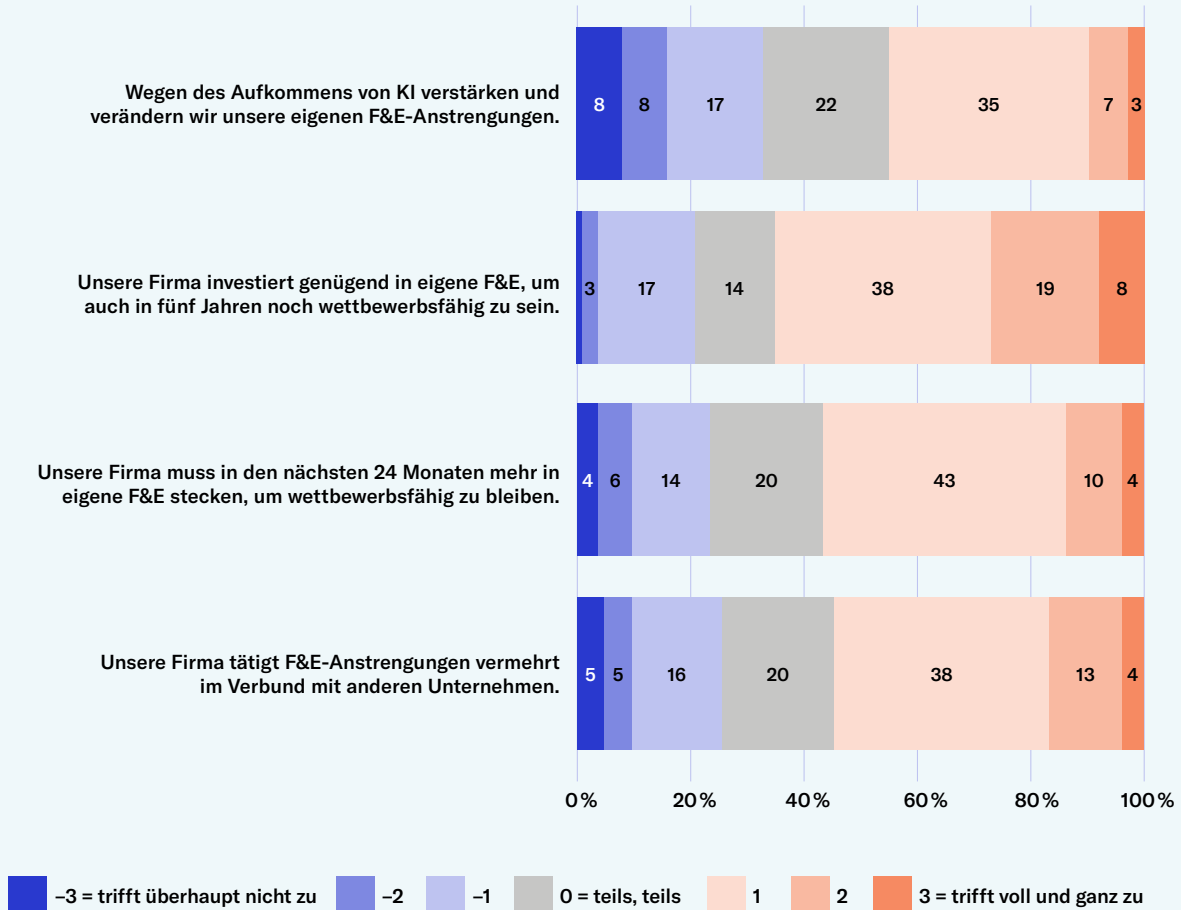


Abbildung 11: Investitionen und Anpassungen bei Forschung und Entwicklung

«KMU stehen bei der Bewältigung des Fachkräftemangels vor besonderen Herausforderungen. Die gezielte Weiterbildung von Mitarbeitenden ist hier eine wichtige Strategie. Doch dies genügt nicht. Zusätzlich muss die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessert werden. Diese stärkt die Mitarbeiterbindung und erweitert den Talentpool.»

Prof. Dr. Christian Fichter, Forschungsleiter  
der Kalaidos Fachhochschule

## Weiterbildung als wichtigste Massnahme gegen den Fachkräftemangel

Wie die Zahlen des NZZ-KMU-Barometers zeigen, wird die Entwicklung bezüglich Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal ziemlich düster eingeschätzt. Wir wollten deshalb von den Befragten wissen, bei welchen Massnahmen sie die grössten Potenziale sehen, um diesem Trend entgegenzuwirken (Abbildung 12).

Die grösste Chance wird bei der Weiterbildung des Personals gesehen, sei es als Förderung der formellen Weiterbildung oder als massgeschneiderte Bildung zu spezifischen Themen oder Fähigkeiten. 85% bzw. 82% sehen hier mittleres bis grosses Potenzial. Weitere Potenziale werden den besseren Angeboten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, aber auch der Rekrutierung von ausländischen Fachkräften zugesprochen (je 70%). Beim Sharing von Fachkräften wird das geringste Potenzial detektiert, wobei bei Kleinunternehmen (weniger als 50 Mitarbeitende) doch immerhin 55% ein mittleres bis grosses Potenzial sehen.

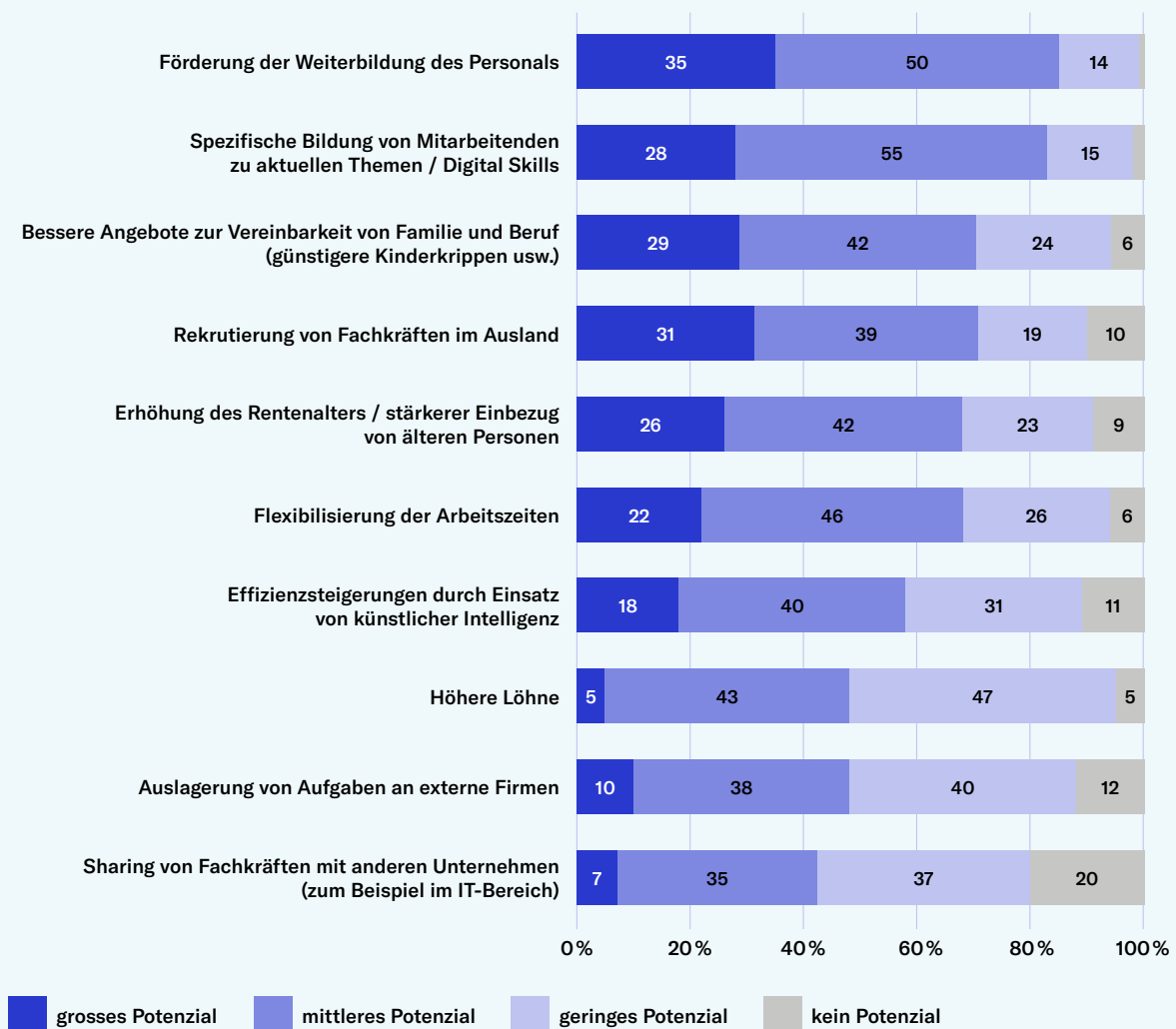


Abbildung 12: Potenziale von möglichen Massnahmen gegen den Fachkräftemangel (geordnet nach Mittelwert)

## Fazit und Ausblick

Insgesamt blicken die Schweizer KMU in diesem Jahr wieder etwas optimistischer in die Zukunft als noch 2022. Dies ist zum Teil auf die Entspannung bei der Lieferkettenproblematik zurückzuführen. Die Schweiz muss Rohstoffe, Vorprodukte und Fachkräfte importieren, um eine erfolgreiche Exportnation zu bleiben. Die wirtschaftliche Situation und die Handelsbeziehungen der Zielländer haben sich verbessert, was sich direkt auf die Lieferkettensicherheit auszuwirken scheint. Um die Situation weiter zu entschärfen, könnte eine Diversifizierung von Lieferanten helfen, Abhängigkeiten abzubauen und resilienter zu werden. Unternehmen sollten strategische Früherkennungsmethoden einführen, um mit Kontinuitätsplänen auf unvorhergesehene Ereignisse oder Unterbrechungen der Lieferketten vorbereitet zu sein.

Herausforderungen sehen die Schweizer Führungskräfte aktuell auch bei den steigenden Zinsen und der Inflation sowie bei gesetzlichen Regulierungen. Daneben rückt die künstliche Intelligenz immer mehr in den Fokus. Es ist ratsam, die Anwendungsmöglichkeiten von KI frühzeitig zu evaluieren, um Geschäftsmodelle proaktiv zu gestalten. Dabei sollte das Augenmerk auf Datenauswertung und prädiktive Analyse, automatisierte Entscheidungsfindung, Personalisierung und ein nahtloses Kundenerlebnis gelegt werden. Bei der KI werden vor allem in der Dienstleistungsbranche grosse Chancen ausgemacht, und viele Unternehmen passen deshalb auch ihre Anstrengungen bei der Forschung und Entwicklung an. Es wird interessant sein zu verfolgen, wie sich dies in den nächsten Jahren auf den geschäftlichen Erfolg und die Arbeitswelt auswirken wird.

Der Fachkräftemangel beschäftigt die Schweizer Unternehmen nach wie vor. Um diesem Trend entgegenzuwirken, sehen die Befragten die Weiterbildung des Personals als geeignetste Massnahme. Unternehmen müssen sich zudem bemühen, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. In einer Welt der digitalen Disruption, in der KI immer präsenter wird, sind soziale Kompetenzen und Kreativität der Schlüssel zum Erfolg. Auch das Erkennen und Verstehen von Emotionen sind Fähigkeiten, die zumindest vorläufig nur Menschen besitzen. Daher sollte der kompetente Umgang mit Emotionalität einen hohen Stellenwert in der Unternehmenskultur erhalten. Die Schaffung einer emotional unterstützenden Umgebung wirkt sich positiv auf die Mitarbeiterzufriedenheit, Motivation und Produktivität aus. Führungskräfte sollten in der Lage sein, ein Klima des Vertrauens und der Offenheit zu schaffen, in dem Mitarbeiter ihre Emotionen einbringen und im Sinne der Lösungsfindung nutzen können.