

## SWOT-Analysen in Strukturförderprogrammen:

### Ziele und Grenzen

*Rolf Bergs, Planung & Forschung*

## Die Rolle von SWOT-Analysen

- Synoptische Zusammenfassung der sozioökonomischen Ausgangsanalyse
- Verknüpfung zwischen sozioökonomischer Ausgangsanalyse und Strategie-/Zielformulierung

## Die Logik von SWOT-Analysen

### Identifikation von:

- Stärken, die es zu stabilisieren gilt,
- Schwächen, die es abzubauen gilt,
- Potenziale, die es zu nutzen (inwertzusetzen) gilt,
- Risiken, die es abzuwehren gilt.

## Typen von SWOT-Analysen

- Globale SWOT-Analyse einer Programmregion
- Sektoral/thematisch differenzierte SWOT-Analyse

## Facetten von SWOT-Analysen

### (1) Interne (statische) Analyse: Stärken und Schwächen

Messbarer Einfluss auf zentrale Variablen  
(Wohlfahrt/Einkommen, Produktivität etc.)

### (2) Externe (dynamische) Analyse: Potenziale und Risiken

Messbarer Einfluss nur über Entscheidungen, die an Erwartungen geknüpft sind (z.B. Investitionsverhalten)

## SWOT-Analyse (Kriterien nach Nordregio)

- Konsistenz
- Kohärenz
- Ausgewogenheit zwischen SW und OTs
- Konzentration auf einflußbare Faktoren
- Messbarkeit und Operationalität der Faktoren
- Bei thematisch differenzierter SWOT-Analyse müssen die Interdependenzen zwischen den Einzel-SWOT-Analysen erklärt sein

## Fragestellung:

Genügen SWOT-Analysen der Strukturförderprogramme 2000-2006 diesen Kriterien ?

Einige Beispiele

## Auszug: SWOT-Analyse (Beispiel 1: Ziel-2 Bayern) Blatt 1 „Wirtschaftsstruktur“

### Stärken

- Moderne Telekommunikationsberatung
- Langjährige Erfahrung im Tourismus  
etc.

### Schwächen:

- Geringer Fortschritt im Strukturwandel (Dies ist der wesentliche Grund für Ziel-2-Förderung)
- Hoher Nachholbedarf in Informations- und Kommunikationstechnologien
- Technologische und infrastrukturelle Erschließungsnachteile v.a. in ländlichen Gebieten
- Dienstleistungen insgesamt unterrepräsentiert (Konsistenzfrage Blatt 2)  
etc.

### Chancen:

- Hervorragende weiche Standortfaktoren (durch Indikatoren kaum messbar)
- Weiterentwicklung als High-Tech-Region
- Relativ betrachtet hoher Anteil an Tätigkeiten im F&E-Bereich
- Wachsende Nachfrage nach Technologietransferleistungen  
etc.

### Risiken:

- Unterschätzen der Bedeutung der neuen Technologien und zu späte Aufrüstung der Systeme f.d. Nutzung der neuen IuK-Strukturen
- Starke Konzentration auf produzierendes Gewerbe mit weiter drohendem Beschäftigungsabbau (Konsistenzfrage: Blatt 2)  
etc.

## Auszug: SWOT-Analyse (Beispiel 1) Blatt 2 „Wirtschaftsentwicklung“

### Stärken:

- Überdurchschnittliche Beschäftigungsentwicklung im Dienstleistungssektor (-> Blatt 1)  
etc.

### Schwächen:

etc.

### Chancen:

etc.

### Risiken:

- Steigende Konkurrenz mit Tschechien
- Verdrängungseffekte durch Osterweiterung
- Gefahr zu einem reinen Transitland zu werden (dann müßten bei den Chancen auch die dadurch entstehenden Marktpotenziale und Integrationseffekte berücksichtigt werden)  
etc.

## Auszug: SWOT-Analyse (Beispiel 2: Ziel-2 Hessen)

### Stärken:

- Zentrale Lage (nicht operational)
- Ausreichende Entwicklungsspielräume (nicht messbar)
- Hochschulen  
etc.

### Schwächen:

- Geringe Wirtschaftskraft (zentrale Begründung für Strukturförderung, daher nicht operational)
- Geringe Forschungs- und Entwicklungsintensität  
etc.

### Chancen:

- Stärkung der F&E-Strukturen und des Technologietransfers im Hochschulumfeld  
etc.

### Risiken:

- Weitere Arbeitsplatzverluste im produzierenden Gewerbe
- Umweltbelastung durch die wirtschaftliche Entwicklung bei mangelnder Vorsorge (dies sollte durch den Querschnittschwerpunkt Umwelt ohnehin berücksichtigt werden)  
etc.

## Ideen / Vorschläge

Wie können SWOT-Analysen systematischer in die Programmplanung eingebettet werden?

## SWOT-Analyse als Modell

Im Prinzip stellt sich die SWOT-Analyse als einfaches Modell zur Erfassung von positiven und negativen Einflüssen auf zentrale Variablen dar (z.B. Wohlfahrt)

Wohlfahrt = f(Stärken, Schwächen, OT-Entscheidungen), wobei als Parameter für Stärken Schätzwerte >0 und für Schwächen <0 zu erwarten sind.

## Potenzialfaktormodell nach Biehl

$$REP = f(L, A, S, I) + e,$$

L: wirtschaftsgeograph. Lage

A: Agglomeration

S: Sektorstruktur

I: Infrastruktur

Diese vier unabhängigen Variablen erklären die wesentlichen regionalen SWOTs.

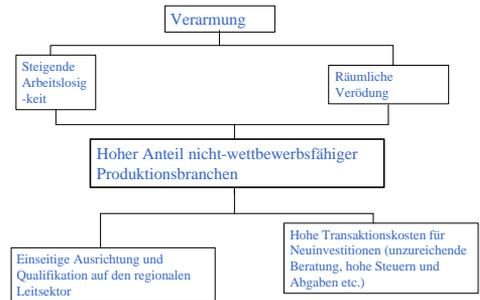
## Stärken-Analyse (Modellbeispiel)

- Gute infrastrukturelle Anbindung (Reisezeit bis zum nächsten Oberzentrum; Straßen-Schienenendichte)
- Gute Bildungsinfrastruktur (Anzahl der Schulen und Hochschulen)
- Agglomerationsvorteile (Bevölkerungsdichte)

## Schwächen-Analyse (Modellbeispiel)

- Hoher Anteil nicht wettbewerbsfähiger Produktionsbranchen (Anteil/BWS)
- Umweltdegradierung (Verschiedene Umweltindikatoren)

## Beispiel für eine Zielableitung 1 (Problemanalyse)



## Beispiel für eine Zielableitung 2 (Zielableitung)



## Anforderungen an eine operationale SWOT-Analyse

- SWOT-Analysen sollten überschaubar sein
- Variablen (SWOTs) sollten messbar sein
- Variablen (SWOTs) sollten möglichst nicht in engem Ursache-Wirkungsverhältnis zu anderen Variablen eines Feldes stehen (Redundanz)
- Variablen in unterschiedlichen Feldern sollten durch klare Formulierung widerspruchsfrei sein
- SW-Variablen sollten wesentlich und durch das Programm beeinflussbar sein
- Wesentliche Interventionsbereiche sollten sich von W ableiten
- OT-Variablen sollten keine ‚Killer-Annahmen‘ darstellen