



V minulém článku jsme hovořili o [SWOT analýze](#). Dnes se podíváme na další důležitý nástroj strategického řízení, který má hodnotit výlučně vnější, a to zejména makroekonomické, podmínky podniku. K čemu tedy je PEST analýza, kdy má smysl jí dělat a co nám může říct?

Co je to PEST analýza

PEST analýza je zkratka pro Political, Economic, Social and Technological analysis neboli analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Jak bylo řečeno již v úvodu, je to součást strategického managementu, která přichází ke slovu obvykle tehdy, kdy se společnost rozhoduje nad svým dlouhodobým strategickým záměrem a/nebo kdy plánuje realizovat nějaký velký projekt, ať již ve své domovské zemi či v cizině. Takovým „velkým projektem“ může být typicky vstup na daný trh, vybudování továrny, vybudování rezidenčního projektu, zrušení zastoupení, atd. a výjimkou není ani provedení PEST analýzy před představením nějakého významného nového produktu (např. elektromobilu). Důvodem, pro provedení PEST analýzy však mohou být i akvizice, investice do podniku či uzavření [strategické aliance](#) s někým z jiného státu.

PEST analýza se tak na rozdíl od

[SWOT](#)

analýzy nedělá příliš často. Podobně jako u

[SWOT](#)

analýzy je žádoucí, pokud se na její přípravě podílí větší počet lidí. Na rozdíl od ní však PEST analýza může a také by měla stavět na co největším množství nezávislých faktů. Ty v tomto případě dodávají národní vlády a zákonodárné orgány, centrální banky, statistické úřady (v EU pak ještě Eurostat), mezinárodní organizace jako např. OECD a v krajních případech i méně nezávislé národní orgány jako jsou nejrůznější subjekty na podporu exportu anebo zpravodajské služby (typicky CIA World Factbook), jejichž částečnou náplní práce je rovněž ochrana ekonomických zájmů daňových rezidentů v zahraničí. Nyní se pojďme trochu blíže podívat na jednotlivé prvky PEST analýzy.

PEST a její variace

Napsal uživatel Martin Zikmund
Pondělí, 29 Listopad 2010 19:48 -

Podobně jako u metodiky pro stanovování cílů [SMART](#), tak i u PEST (v překladu to znamená škůdce) analýzy vznikla nejrůznější skupina odnoží. Tyto odnože jsou více méně pouhou marketingovou hříčkou, která pod tíhou aktuálních marketingových potřeb rozděluje některé původní položky PEST analýzy na více dílčích oblastí. Aby to celé bylo peprnější, tak původní čtyři písmenka se v těchto odnožích nejrůzněji přehazují, aby se nová zkratka dobře vyslovovala. V UK se tak nyní častěji setkáte se SLEPT analýzou, která přidává písmeno L jako Legal neboli právní prostředí. To už je však v původní PEST analýze obsaženo pod politickým prostředím P. V současné zelené době pak přibylo ještě písmeno E jako Environmental, což nám ze SLEPT (v překladu to znamená spal) analýzy udělalo PESTEL nebo též PESTLE (v překladu to znamená tlouct) analýzu. Také oblast životního prostředí však byla už zahrnuta v původní PEST analýze, a to opět pod písmenem P a svým způsobem i pod T neboli technologickými faktory, neboť kupříkladu v České republice existuje regulační opatření na minimální účinnost, které mají dosahovat nové elektrárny, což ze své podstaty spadá do obou kategorií. Aby těch písmenek nebylo málo, tak existuje také STEEPLE (v překladu špičatá věž) a STEEPLED analýza, která přidává Education neboli vzdělání a Demographic, neboli demografické faktory, které jsou v původní PEST analýze zahrnuty pod sociálními faktory. Někteří marketingoví mágové však z původního

škůdce

nechtěli udělat jen

spal

nebo

tlouct

, a tak přišli s elegantním označením

řídít

neboli STEER neboli Socio-cultural, Technological, Economic, Ecological a Regulatory factors, z čehož písmenka socio-kulturní nahrazuje původní sociální oblast a ekologické a regulační faktory nahrazují původní politické. S ohledem na reálnou přidanou hodnotu i určitou nejednotnost těchto přídavek se však přidržíme původního výkladu PEST analýzy, která se používá nejčastěji.

Politické prostředí

Analýza politických faktorů se ani tak nezabývá problematikou politických stran jako spíše problematikou stability politické scény (tj. jak často se mění vláda), která má přímý dopad i na stabilitu legislativního rámce (tj. omezení v podnikání, podmínky zaměstnávání nejrůznějších skupin občanů, ekologická legislativa atd.). Kromě samotné stability je přirozeně důležitý také obsah, a to jak ten současný, tak ten budoucí. Sledují se tak všechny podstatné zákony a návrhy důležité pro oblast, kde firma působí, stejně jako chování regulačních orgánů (typicky v energetice, telekomunikacích a rozhlasovém a televizním vysílání).

Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí je důležité zejména pro odhad ceny pracovní síly i pro odhad cen

produktů a služeb. V této části analýzy se sledují otázky daní (DPPO, DPH, spotřební daně, daně z převodu nemovitostí, atd.) a cel, stability měny a návaznosti jejího kurzu ke kurzu domovské měny firmy, výše úrokových sazeb, otázky hospodářských cyklů na daném trhu, makroekonomických ukazatelů (zejména HDP a HDP per capita), specifického zaměření trhu (např. na automobilový průmysl, na zemědělství, atd.), trendech v oblasti distribuce, atd. Spadají sem ale také nejrůznější pobídky pro zahraniční investory, či pobídky a podpora exportu.

Sociální prostředí

Sociální prostředí je asi tou nejexaktnější a nejsnáze proveditelnou součástí PEST analýzy. Téměř celou ji totiž najdete připravenou na zlatém podnosu od národního statistického úřadu. Tato oblast je důležitá zejména pro firmy podnikající v oblasti retailu – tj. prodeje koncovým spotřebitelům. Řeší se při ní demografické ukazatele, trendy životního stylu, etnické a náboženské otázky, ale také oblast médií a jejich vlivu, vnímání reklamy, oblast [Influencerů a Opinion makerů](#), hlavní události jako jsou veletrhy, významné konference apod. i otázky místní etiky (rozuměj úrovně korupce, dodržování a vynutitelnosti zákonů, atd.).

Technologické prostředí

V otázkách technologického prostředí se analýza zabývá otázkami infrastruktury (doprava – včetně potrubní, suroviny, elektrická energie, telekomunikace), stavem rozvoje a zaměření průmyslu a odborně řečeno kvartérní sférou neboli stavem zejména aplikované vědy a výzkumu, podpory vědy a potažmo vysokého školství apod. Částečně sem z oblasti politického prostředí spadá i oblast práva souhrnně nazývaná jako duševní vlastnictví (anglicky Intellectual Property), z čehož je důležitá zejména oblast průmyslové ochrany (patenty, užitné a průmyslové vzory). Někdy sem může být oddělena také ta část legislativy, která se zabývá regulací průmyslu, neboť tu mají často na starosti nižší právní normy jako prováděcí vyhlášky, cenová rozhodnutí regulátorů apod. Částečně sem spadá i oblast ekologie, a to zejména pokud jde například o existenci a možnost obchodovat s emisními povolenkami, či nutnost provádět populární EIA (Environmental Impact Assessment) studie apod.

Jak používat PEST analýzu

PEST analýza dokáže být poměrně obsáhlá, neboť pokrývá de facto veškeré významné makroekonomické ukazatele a často jde i do oblasti marketingové analýze trhu. Na rozdíl od [S WOT](#) analýzy, kterou jde obvykle shrnout na jednu až dvě stránky tak může PEST analýza hravě zabrat 200 a více stran. To ovšem není cílem a vůbec to není žádoucí. PEST analýza je jen dílčím střípkem ve skládačce zvané strategie a rozhodně by neměla být střípkem největším. U PEST analýzy se tak vyplatí postupovat v několika krocích. V prvním kroku je důležité vytyčit si

Napsal uživatel Martin Zikmund
Pondělí, 29 Listopad 2010 19:48 -

u jednotlivých písmen relevantní oblasti. Často jich totiž eliminujete drtivou většinu (např. firmu podnikající v oblasti IT poradenství nebudou sociální a ekologické faktory a otázky stability vlády až tak moc zajímat, za to ji budou zajímat faktory ekonomické). V dalším kroku je dobré si stanovit požadovanou hloubku analýzy. Tady nelze než doporučit takový postup, že do detailu se jde až tehdy, když se narazí na něco nepředpokládaného, zvláštního nebo zcela odlišného od dění v domovské zemi (pakliže se bavíme o analýze v zahraničí). Ve třetím kroku se připraví samotná analýza, která může klidně zabrat i pár desítek stran. Ve čtvrtém kroku se pak z analýzy udělá výtah, ideálně ve formě bodů stejně jako u

SWOT

analýzy. Rozdíl je jen v tom, že tady nemusí nutně všichni vědět, co se pod daným bodem myslí, takže k případnému vysvětlení dobře poslouží ona detailní analýza. Na závěr pak nezbývá než konstatovat, že u PEST analýzy nejde ani tak o to, aby byla detailní jako o to, aby dokonale postihla a dostatečně zvýraznila všechny klíčové rizikové nebo zpeněžitelné faktory.

Použité zdroje a literatura

[1] PEST analysis. In Wikipedia : the free encyclopedia [online]. St. Petersburg (Florida) : Wikipedia Foundation, [cit. 2010-11-29]. Dostupné z WWW: <http://en.wikipedia.org/wiki/PEST_analysis>.

[2] Businessballs.com [online]. 2010 [cit. 2010-11-29]. PEST analysis method and examples, with free PEST template. Dostupné z WWW: <<http://www.businessballs.com/pestanalysisfreetemplate.htm>>.

[3] Quick MBA [online]. 2010 [cit. 2010-11-29]. PEST Analysis. Dostupné z WWW: <<http://www.quickmba.com/strategy/pest/>>.

Value Based Management.net [online]. 2010 [cit. 2010-11-29]. PEST Analysis. Dostupné z WWW: <http://www.valuebasedmanagement.net/methods_PEST_analysis.html>.