

# MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC 

## Strategická analýza

### XSAN

Autor: Ing. Jaroslav Škrabal

20. 10. 2022  
Olomouc

# PEST analýza

- Za klíčové součásti makrookolí lze označit faktory **politické legislativní, ekonomické, sociální a kulturní a technologické;**
- Analýza, dělící vlivy makrookolí do čtyř základních skupin, se proto označuje jako **PEST analýza.**

# PEST analýza

- Každá z těchto skupin v sobě zahrnuje řadu faktorů makrookolí, které různou měrou ovlivňují podnik.
- Důležitost jednotlivých faktorů se pro **odlišná odvětví, podniky a různé situace může lišit.**

# PEST analýza

- **Politické a legislativní faktory:**
  - Politické a legislativní faktory, jako je **stabilita zahraničí a národní politické situace, členství země v EU** apod., představují pro podniky významné příležitosti, ale současně i ohrožení;

# PEST analýza

- **Politické a legislativní faktory:**
  - Politická omezení se dotýkají každého podniku prostřednictvím:
    - *Daňových zákonů,*
    - *Protimonopolních zákonů,*
    - *Regulace exportu a importu,*
    - *Cenové politiky,*
    - *Ochrany životního prostředí,*
    - *a mnoha dalších činností zaměřených na ochranu lidí* (ať již v roli zaměstnanců či spotřebitelů, ochrany životního prostředí, ochrany domácích podnikatelských subjektů apod.)

# PEST analýza

- **Politické a legislativní faktory:**
  - Existence řady zákonů, právních norem a vyhlášek nejen vymezuje prostor pro podnikání, ale upravuje i samo podnikání a může významně ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku.

# PEST analýza

- **Politické prostředí**
  - Do této analyzované oblasti patří to, co souvisí s politickou situací v zemi či oblasti, ve které podnikáte.
  - Zde se promítají jednotlivé legislativní předpisy pro vaše podnikání.
  - Je potřeba si uvědomit, na jakém trhu a v jaké zemi podnikáme – pokud budeme dělat **PEST analýzu** u televizorů vyrobených v ČR, které prodáváte v Německu, uplatní se zde legislativní předpisy Německa.
  - ***Příklady faktorů*** – regulace vlády, daňová politika, obchodní a celní zákony apod.

# PEST analýza

- **Ekonomické faktory:**
  - Ekonomické faktory vyplívají z ekonomické podstaty a základních směrů ekonomického rozvoje a jsou charakterizovány stavem ekonomiky;
  - Podnik je při svém rozhodování významně ovlivněn vývoje makroekonomických trendů;



# PEST analýza

- **Ekonomické faktory:**
  - Základním indikátorem stavu makroekonomického okolí, které mají bezprostřední vliv na plnění základních cílů každého podniku, jsou míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, daňová politika směnný kurz.

# PEST analýza

- **Ekonomické faktory:**
  - Míra ekonomického růstu ovlivňuje úspěšnost podniku na trhu tím, že přímo vyvolává rozsah i obsah příležitostí, ale současně i hrozeb, před které jsou podniky postaveny.

# PEST analýza

- **Ekonomické faktory:**
  - Ekonomický růst vede ke zvýšení spotřebě, zvyšuje příležitosti na trhu a opačně;
  - Podobně úroveň úrokové míry působí na celkovou výnosnost podniku a ovlivňuje skladbu použitých finančních prostředků a tím, že určuje cenu kapitálu, významně ovlivňuje investiční aktivitu podniku, resp. jeho rozvoj;

# PEST analýza

- **Ekonomické faktory:**
  - Nízká úroveň úrokové míry představuje příležitosti pro realizaci podnikových záměrů;
  - Obdobný bude i vliv míry inflace, která je jedním ze základních ukazatelů charakterizujících stabilitu ekonomického vývoje;
  - Vysoká míra inflace se může negativně odrážet v intenzitě investiční činnosti a bude tak limitovat ekonomický rozvoj.

# PEST analýza

- **Ekonomické faktory:**
  - Dalším indikátorem je devizový kurz který ovlivňuje především konkurenceschopnost podniku na zahraničních trzích;
  - Uvedené míry lze těžko prezentovat odděleně od sebe, neboť mezi nimi existují úzké souvislosti a vazby;
  - Zachycení těchto souvislostí a promítnutí jejich vlivu na podniku, odhad a předvídání vývojových tendencí v této oblasti pak představuje dominantní úkol, jehož řešení je součástí procesu tvorby strategie.

# PEST analýza

- **Ekonomické faktory:**
  - Konkrétními propočty dopadu těchto faktorů se zabývá finanční analýza jako součást analýzy zdrojů podniku;
  - Vývoj zmíněných ukazatelů může v současné době pro podniky představovat také velké příležitosti, například využít příznivé úrovně úrokové míry k intenzivní investiční činnosti, ale současně přinášet i značná ohrožením např. změnu devizových kurzů (zejména pro podniky, které mají bohaté zahraniční aktivity).

# PEST analýza

- **Ekonomické faktory:**
  - Státní rozhodnutí, týkající se tvorby a dosažitelnosti přírodních zdrojů ve vlastnictví státu, ovlivňuje životaschopnost některých podniků;
  - Státní poptávka po určitých výrobcích či službách může tvořit, podporovat, zvyšovat nebo omezovat řadu tržních příležitostí;

# PEST analýza

- **Ekonomické faktory:**
  - Stát může na trhu vstupovat jako neporazitelný a neohrožený konkurent;
  - Znalost a schopnost předvídat strategii a záměry státu v určitých oblastech trhu mohou pomoci podniku vyhnout se nepříjemné konfrontaci se státem jako konkurentem;
  - Významný je i vliv mezinárodní ekonomické situace.



# PEST analýza

- **Ekonomické prostředí**

- Zde se objevují ekonomické podmínky na daném trhu.
- Projevuje se zde i konkrétní výše daní, cel, stabilita měny a měnové kurzy.
- Typicky jsou zde uvedeny tyto ukazatele – HDP, cykly a fáze ekonomiky, podpora zaměstnanosti, mzdové náklady na daném trhu a např. vliv globalizace a podpora exportu.

# PEST analýza

- **Sociální a demografické faktory:**
  - Dorážení vliv spojené s postoji a životem obyvatelstva a jeho strukturou;
  - Změny v demografické struktuře vytvořily prostor např. pro výrobce kosmetiky v oblasti mladé a seniorské populace;
  - Stárnutí obyvatelstva obecně vytváří mnohem větší příležitosti pro rozvoj oblastí spojených se zdravím či péčí o seniory.

# PEST analýza

- **Sociální a demografické faktory:**
  - Životní styl obyvatelstva se zase odráží ve způsobu trávení volného času, ve stylu oblékání apod.
  - V souvislosti s rostoucím zájmem o vyšší kvalitu osobního života např. podniky častěji nabízejí zaměstnancům pružnou pracovní dobu, kratší týdenní úvazky, delší dovolenou apod., namísto pouhého zvyšování platu.

# PEST analýza

- **Sociální a demografické faktory:**
  - Sílicí hlasy vyjadřující postoje k životnímu prostředí naznačují, že i tato oblast se pro podniky stává důležitým faktorem ovlivňujícím jejich rozhodování;
  - Podniky jsou nuceny měnit své výrobky, technologické postupy, zajistit likvidaci použitých produktů apod.

# PEST analýza

- **Sociální a demografické faktory:**
  - Všechny výše uvedené elementy jsou výsledkem kulturních, ekonomických, demografických, náboženských, vzdělávacích a etických podmínek života člověka;
  - Podobná jako ostatní oblasti jsou i faktory sociální v neustálém vývoji, který plyne z úsilí jednotlivců naplnit své tužby potřeby;
  - Poznání trendů v této oblasti jednoznačně vede k získání předstihu před konkurenty v boji o zákazníka.

# PEST analýza

- **Sociální prostředí:**
  - Při zkoumání tohoto faktoru je nutné si odpovědět na otázky související s demografickým vývojem, věkovým profilem, vzděláním a také s úrovní zdraví a poskytované zdravotní péče.
  - Dozvíte se, jaké jsou pracovní návyky lidí na cílovém trhu, co od nich můžete očekávat a jaký vliv na výkon vašeho podniku budou mít – např. příliš nemocných zaměstnanců na trhu kvůli nevhodné zdravotní péči přinese vašemu podniku nízkou produktivitu.

# PEST analýza

- **Technologické faktory:**
  - K tomu, aby se podnik vyhnul zaostalosti a prokazoval aktivní inovační činnost, musí být informován o technických a technologických změnách, které v okolí probíhají;
  - Změny v této oblasti mohou náhle a velmi dramaticky ovlivnit okolí, v němž se podnik pohybuje.

# PEST analýza

- **Technologické faktory:**
  - Předvídavost vývoje směru technického rozvoje se může stát významným činitelem úspěšnosti podniku;
  - Klíč k úspěšnou předvídání v této oblasti spočívá v přesném předvídání budoucích schopností a pravděpodobných vlivů.



# PEST analýza

- **Technologické faktory:**
  - Souhrnná analýza vlivů technických a technologických změn představuje studie očekávaných vlivů nových technologií jak na stav okolí, tak na konkurenční pozice;
  - Jako příklad může *sloužit povinnost podniku investovat do technologií chránících životní prostředí.*

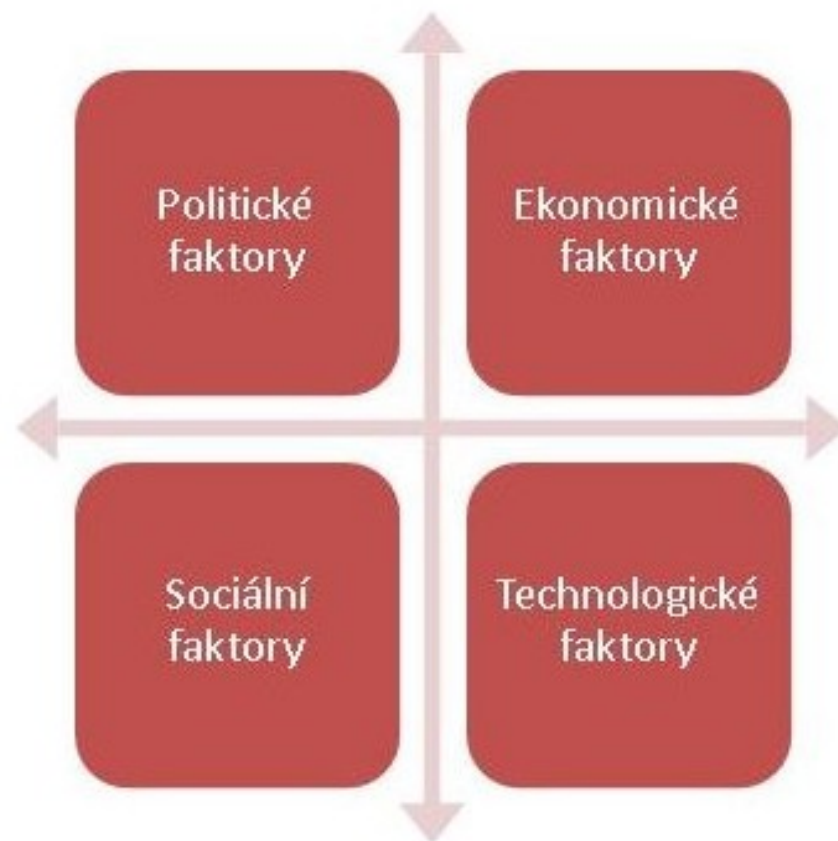
# PEST analýza

- **Technologické prostředí**
  - V tomto faktoru se obvykle zkoumají technologické podmínky pro fungování na trhu či v dané zemi.
  - Typickým příkladem může být odpověď na otázku dostupnosti internetu nebo mobilního připojení pro komunikaci.
  - Dále je dobré se zde zabývat náklady na výzkum a vývoj a implementaci nových technologií, vybaveností konkurence, možnostmi získání nových technologií konkurencí apod.
  - Zde zjistíte zásadní dopady na potřebné investice pro bezproblémový chod podniku nebo pro technologickou konkurenční výhodu

# PEST analýza

- **Technologické prostředí**
  - V tomto faktoru se obvykle zkoumají technologické podmínky pro fungování na trhu či v dané zemi.
  - Typickým příkladem může být odpověď na otázku dostupnosti internetu nebo mobilního připojení pro komunikaci.
  - Dále je dobré se zde zabývat náklady na výzkum a vývoj a implementaci nových technologií, vybaveností konkurence, možnostmi získání nových technologií konkurencí apod.
  - Zde zjistíte zásadní dopady na potřebné investice pro bezproblémový chod podniku nebo pro technologickou konkurenční výhodu

# PEST analýza



# PEST analýza

- Účelem **PEST analýzy** je nalézt odpovědi na tři otázky:
  - 1. Které z faktorů mají vliv na podnik?
  - 2. Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
  - 3. Které z nich jsou v blízké budoucnosti pro podnik nejdůležitější?

# PEST analýza

- V dnešní době nabývá velkého významu slovní spojení „**strategické plánování**”.
- **PEST analýza** je jednou z oblastí, jež strategické plánování obsahuje.
- Je důležitá proto, že umožňuje odpovědět na otázky typu:
  - *Kde je moje místo na trhu?*
  - *Jaké konkrétní podmínky mám pro svoje podnikání?*
  - *Jak mohu maximálně využít potenciál daného trhu a země pro svoje podnikání?*

# PEST analýza

- Důvodem, proč se touto analýzou vůbec zabývat, je, že při její tvorbě popisují svoje vazby k makrookolí.
- Nikdo z nás nežije v uzavřené „bublině“, každý den musíme reagovat na podněty z okolí, a PEST analýza nám ukáže, co vše máme k dispozici a jak to co nejefektivněji využít.

# PESTLE analýza

- Jednou z modifikací PEST analýzy je hodnotící metoda **PESTLE**, v níž každé písmeno představuje určitý segment podnikového **vnějšího prostředí (okolí)**.
- Současně tento metodický přístup spojuje dříve používané metody „**PEST**“ a „**SLEPT**“



# PESTLE analýza

- Jak je zřejmé z jednotlivých písmen názvu metody, provádíme následující analýzu těchto segmentů vnějšího podnikového prostředí:
  - **P – politický segment**, který představuje souhrn mocenských zájmů jednotlivých skupin a směrů v daném územním celku.
  - **E – ekonomický segment**, který vytváří základ pro ekonomické chování podniku a podklad pro proces rozhodování vedení podniku.

# PESTLE analýza

- **S – sociální segment** vytvářející základní vztahy prostředí mezi ekonomickou realitou a sociální odpovědností i zvyklostmi obyvatelstva dané lokality.
  - Zde patří i sledování jeho kulturnosti, náboženství a tradic.
- **T – technologický segment**, jež je zdrojem přínosů i problémů technického charakteru a ovlivňuje svými dopady jak sociální tak ekologické prostředí.

# PESTLE analýza

- **L – legislativní segment**, který tvoří v podstatě praktický a zároveň oficiální rámec všech podnikatelských aktivit.
- **E – ekologický segment** představuje ochranu životního prostředí a může ve svém dopadu velmi intenzivně ovlivňovat aktivity podniku.

# PESTLE analýza

- Mimo tyto základní vlivy vnějšího prostředí je vhodné podle konkrétní situace sledovat i další segmenty, jejichž vliv na podnik může mít významnější vliv.
- Proto se doporučuje sledovat například **geografický segment**, který nám lokalizuje polohu podniku a má vliv na logistiku.

# PESTLE analýza

- Dále se jedná o sledování **etického segmentu**, který vypovídá o tvorbě určitých morálních principů, které doplňují legislativu a informuje nás o vlivu médií na veřejnost a také o možném charakteru veřejného mínění.
- **Sociální segment** bývá často rozšířen o **kulturně historický segment** představující nejen celkovou kulturní a vzdělanostní úroveň obyvatelstva, ale i jeho životní úroveň, nákupní zvyklosti, národnostní jevy

# STEEPLED analýza a STEER analýza

- Dalšími modifikacemi PEST analýzy je **STEEPLED analýza** a **STEER analýza**.
  - STEEPLED analýza přidává faktory etické (**E – ethics**) a demografické (**D- demographic**).
  - **S – (socio-cultural)** socio-kulturní faktory
  - **T – (technological)** technologické faktory
  - **E – (economic)** ekonomické faktory
  - **E – (ecological)** ekologické faktory
  - **R – (regulátory)** regulující faktory
    - legislativa jako regulace

**DĚKUJI ZA POZORNOST**