

Téma: Analýza makrookolí

Předmět: Strategická analýza/Strategie

Zaslal(a): Jakub Stingl [[web](#)]

Makrookolí zahrnuje faktory, které leží mimo organizaci a korporace je tak obvykle nemá možnost nijak ovlivnit, ale může na ně reagovat a připravit si alternativy chování. Jedná se tedy o vzdálené okolí a zahrnuje politický, ekonomický, sociální a technologický rámec. Vývoj okolí je velmi proměnlivý, v dnešní době se frekvence změn stále zrychluje. Proto je důležité se na tyto odlišnosti okolí připravit například pomocí strategické analýzy. Korporace, které se včas připraví se dokáží se změnami mnohem lépe vyrovnat a stávají se úspěšnějšími (Sedláčková & Buchta, 2006).

PEST analýza

Tato analýza je užitečná především tím, že vytváří přehled potencionálních vlivů na organizaci. Je možné následně odhadnout klíčové vlivy a těmi se zabývat důkladně. Zjišťují se změny s dlouhodobým časovým horizontem a zkoumají pravděpodobné vlivy a jejich intenzita. Tyto odhady signalizují potencionální potřebu změny strategie. (Sedláčková & Buchta, 2006). Má mnoho názvu i variací, původní označení ETPS popsal Francis J. Aguilar ve své knize Scanning the Business Environment v roce 1967. Později byla upravena na STEP, PEST či rozšířena na PESTLE (Salvá, 2011).

Jednotlivá písmena jsou akronymy pro jednotlivé zkoumané faktory:

- Politické

- Ekonomické
- Sociální a demografické
- Technologické

Verze PESTLE rozšiřuje o legislativní a environmentální faktory (Salvá, 2011). Pro potřeby této práce (praktické části) však nejsou rozšiřující faktory natolik významné, aby bylo nutné je vyčleňovat zvlášť. Je možné je tedy zahrnout do původních bodů (legislativní faktory v rámci politických, environmentální pak v rámci sociálních). Jednotlivé čtyři části PEST blíže rozebírá Sedláčková a Buchta (2006) a jsou popsány na následující straně. Je nutné si uvědomit, že uváděné konkrétní indikátory jsou obecné a je třeba stanovit podobu jednotlivých čtyř faktorů pro každou organizaci individuálně.

Politické a legislativní faktory

Jedná se o politickou stabilitu a situaci národní a zahraniční politiky, členství země v mezinárodních organizacích či politická omezení v podobě zákonů (například daně, regulace, ochrana prostředí, lidí a spotřebitelů). Mezinárodní politické vztahy jsou významné především pro korporace podnikající své aktivity v zahraničí.

Ekonomické faktory

Tyto faktory jsou charakterizovány stavem ekonomiky, mezi nejvýznamnější indikátory patří:

- Míra ekonomického růstu (ekonomický růst zvyšuje spotřebu a příležitosti na trhu)
- Úroková míra (určuje cenu kapitálu a tím výnosnost korporace a její investiční aktivitu)
- Míra inflace (ukazatel ekonomické stability, vysoká míra snižuje ekonomickou aktivitu)
- Devizový kurz (ovlivňuje konkurenceschopnost korporací na zahraničních trzích)
- Daňová politika

Přesnými propočty dopadů těchto indikátorů se zabývá finanční analýza jako součást analýzy

zdrojů podniku. Státní rozhodnutí v nejrůznějších oblastech mohou ovlivňovat životaschopnost organizací. Státní poptávka zase ovlivňuje tržní příležitosti. Výhodou tedy představuje schopnost organizací předvídat strategii a záměry státu. Jedná se však pouze o obecný výčet ekonomických faktorů k získání lepšího pohledu na danou problematiku. Pro organizaci, které se bude věnovat praktická část práce, tyto faktory nejsou příliš významné. Silnější důraz bude kladen například na následující sociální a demografické faktory.

Sociální a demografické faktory

Jedná se o postoje obyvatelstva, životní styl či věkovou strukturu. Důležitou roli zde má kultura, náboženství, vzdělání či etika. Důraz na osobní život například vytváří zájem o flexibilní pracovní dobu nebo více dovolené. Stárnutí zvyšuje poptávku například po zdravotnictví. Chováním lidí, jejich filantropií a pohledem na přispívající právnické osoby jsou značně ovlivněny i neziskové organizace, kterým je věnována tato práce. S postoji lidí souvisí zájem o životní prostředí a CSR[1], které může být v případě významnosti pro danou organizaci vyčleňováno jako vlastní faktor v rámci rozšířené PESTEL. Pochopení těchto faktorů má významný vliv při konkurenčním boji o zákazníky či dárce.

Technologické faktory

Předvídaní technického a technologického rozvoje pomáhá zvýšit úspěšnost korporace. Rozvoj v této oblasti může značně ovlivnit okolí podniku a je důležité se na tyto změny připravit. Může se také jednat o nezbytnou změnu vycházející z nové legislativy. Jako příklad této změny lze uvést povinné použití šetrnější technologie k životnímu prostředí.

[1] CSR - společenská odpovědnost firem