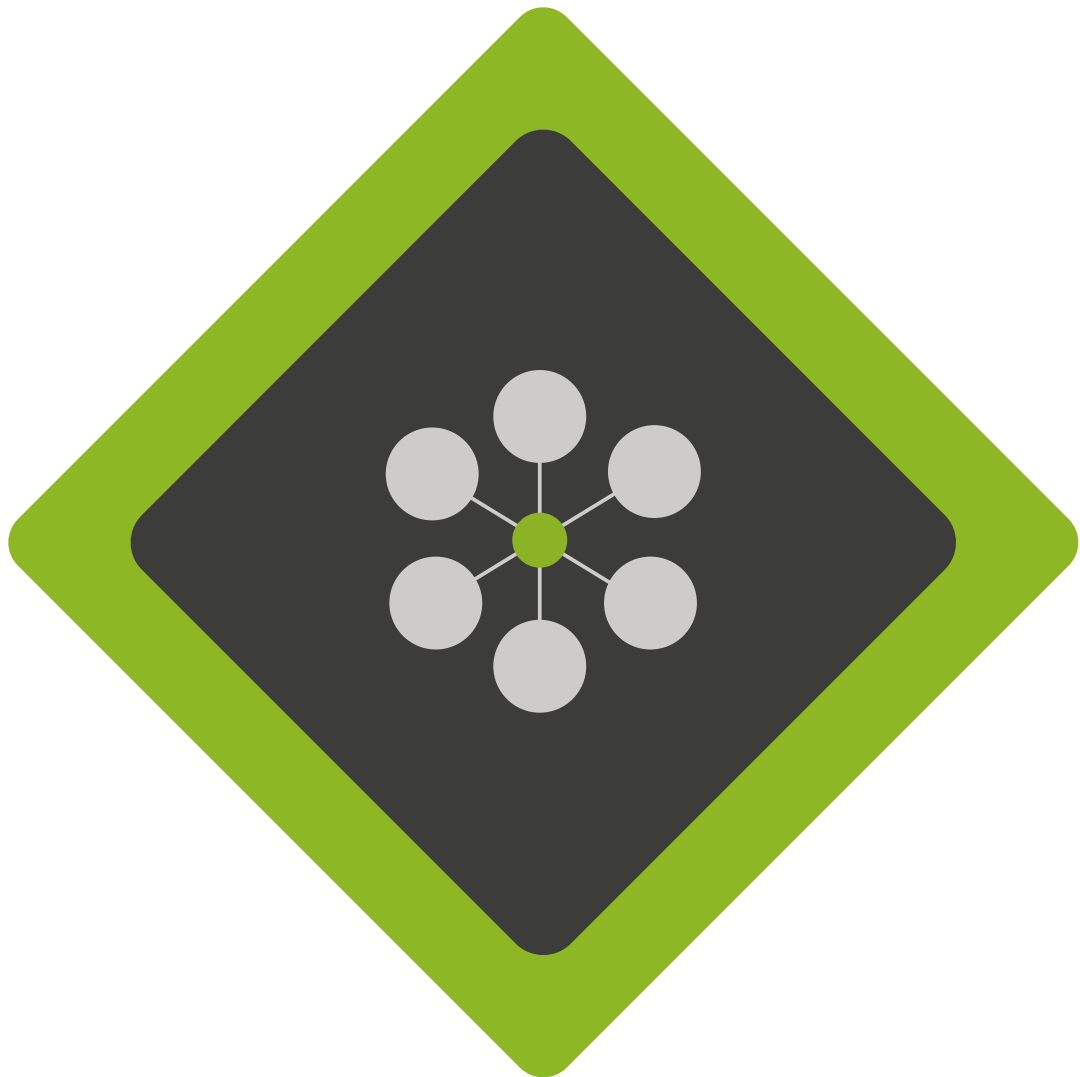


# PESTEL - Analyse

Die wichtigsten Einflussfaktoren der Makroumwelt

Dr. Elke Theobald



# Inhaltsverzeichnis

1. Die PESTEL-Analyse .....	3
1.1 Politische Einflussfaktoren.....	4
1.2 Wirtschaftliche Einflussfaktoren.....	4
1.3 Sozio-kulturelle Einflussfaktoren .....	5
1.4 Technologische Einflussfaktoren .....	5
1.5 Ökologische-geografische Einflussfaktoren .....	5
1.6 Rechtliche Einflussfaktoren .....	6
2. Anwendung der PESTEL-Analyse.....	6
Die Autorin .....	7

# 1. Die PESTEL-Analyse

Die PESTEL-Analyse zählt wohl zu den bekanntesten strategischen Tools unserer Zeit. Mit Hilfe der PESTEL-Analyse ist es möglich das Unternehmensumfeld (das Makroumfeld) in Hinblick auf spezifische Marktgegebenheiten, (wahrscheinliche) Entwicklungen sowie deren Auswirkungen zu beschreiben und fundierte Entscheidungsgrundlagen für das Management zu schaffen. Da das Makroumfeld einen erheblichen Einfluss auf die Strategieentwicklung eines Unternehmens beim Bestreben auf den verschiedenen Märkten

hat, sollen hier die Einflussfaktoren der PESTEL-Analyse vorgestellt werden.

PESTEL steht für die politischen (political), wirtschaftlichen (economic), sozio-kulturellen (social), technologischen (technological), ökologisch-geografische (environmental) sowie rechtlichen (legal) Einflussfaktoren, die auf das Unternehmen einwirken, wenn es um die Erschließung bzw. Bearbeitung von Märkten geht.

<p><b>Politische Einflussfaktoren -</b> Angaben zum Stand der Staatsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaftsordnung eines Landes (totalitäre Staaten, demokratische Staaten)</li> <li>• Aktuelle und angestrebte Außenpolitik (Selbstbeschränkungsabkommen bei Exporten, Einfuhrüberwachungsmaßnahmen)</li> <li>• Stabilität des politischen Systems (Unruhen, Bürgerkrieg)</li> </ul>	<p><b>Wirtschaftliche Einflussfaktoren -</b> Analyse der volkswirtschaftlichen Entwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaftswachstum</li> <li>• Bevölkerungszahl</li> <li>• Zinsniveau</li> <li>• Inflationsrate</li> <li>• Investments</li> <li>• Wechselkurse</li> <li>• Arbeitslosigkeit</li> <li>• Import- und Exportgeschäfte</li> </ul>
<p><b>Sozio-kulturelle Einflussfaktoren -</b> Beschreibung der gesellschaftlichen Umwelt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bevölkerungsstruktur (Alter, Geschlecht, soziale Schicht)</li> <li>• Bildungswesen</li> <li>• Kulturelle Besonderheiten (Sprache, Normen, Werte, Einstellungen, Religion, Rollenverständnis)</li> </ul>	<p><b>Technologische Einflussfaktoren -</b> Analyse der technologischen Entwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informations- und Kommunikationstechnologie</li> <li>• Entwicklung der staatlichen und privaten F&amp;E-Ausgaben</li> </ul>
<p><b>Ökologisch-geografische Einflussfaktoren -</b> marktspezifische Eckdaten zur Beschaffenheit und Infrastruktur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Standort (Klima, Topographie, Größe)</li> <li>• Infrastruktur (Anbindung an Schifffahrt)</li> <li>• Verfügbarkeit natürlicher Ressourcen (Rohstoffe, Bodenschätze)</li> <li>• Emissionen</li> </ul>	<p><b>Rechtliche Einflussfaktoren -</b> marktspezifische Rechtsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechtssystem und Staatsverfassung (Common Law oder Code Law)</li> <li>• Rechtsbewusstsein (Vertragsabschluss als Verpflichtung oder als Verhandlungsbasis)</li> <li>• Rechtsgebiete (Wettbewerbsrecht, Umweltrecht)</li> </ul>

## 1.1 Politische Einflussfaktoren

Zu den wichtigsten Einflussfaktoren in Bezug auf das politische Umfeld eines Unternehmens zählen die Wirtschaftsordnung, die aktuelle bzw. angestrebte Außenpolitik sowie die Stabilität des politischen Systems des jeweiligen Marktes.

Die genaue Betrachtung der Wirtschaftsordnung eines Landes ist notwendig, da beispielsweise totalitäre Staaten meist eine zentral verwaltete Wirtschaft besitzen, die die wirtschaftlichen Entscheidungen für die im Land agierenden Unternehmen übernehmen. Somit werden Marketingbestrebungen unnötig oder gar unmöglich. Demokratische Staaten sind hingegen überwiegend mit einer Marktwirtschaft verbunden, sodass Firmen eigenständig Handel betreiben können. Auch die Außenpolitik ist in Bezug auf den Außenwirtschaftsverkehr von Interesse, da sie die Einstellung der Regierung gegenüber den ausländischen Unternehmen widerspiegelt. So unterlassen liberal eingestellte Regierungen meist staatliche Eingriffe in den Außenhandel, während

interventionistisch eingestellte Regierungen durch eine Vielfalt an Handelsbarrieren versuchen, ausländische Unternehmensbestrebungen abzuwehren, um die eigene Wirtschaft zu schützen. Neben Importzöllen gibt es oft nicht-tarifäre Handelsbarrieren, die den Eintritt für ausländische Unternehmen erschweren oder gar verhindern. Unter die nicht-tarifären Barrieren fallen unter anderem nationale Normensystemen, Selbstbeschränkungsabkommen bei Exporten, Mindestpreisfestsetzungen bei Importen oder auch Regierungsbürokratien, Konfiszierungen oder Enteignungen. Nicht zuletzt sollte das Unternehmen eine Analyse hinsichtlich der Stabilität des politischen Systems des Zielmarktes anstreben, da politische Konflikte wie etwa Unruhen, Bürgerkriege oder militärische Diktaturen zu einem instabilen Klima führen, das ein hohes Risiko für die strategisch auf lange Sicht ausgelegten Unternehmensbestrebungen bedeuten könnten.

## 1.2 Wirtschaftliche Einflussfaktoren

Die ökonomischen Einflussfaktoren eines Marktes geben Aufschluss über dessen volkswirtschaftliche Entwicklung. Beispielsweise sollten Informationen über den derzeitigen und zukünftigen Absatzmarkt eingeholt werden, da Produkte nur dann verkauft werden können, wenn genügend verfügbares Einkommen vorhanden ist und ein gewisser Bedarf für diese existiert. Informationen können unter anderem durch Kennzahlen wie Bevölkerungszahl (Wachstumstrend), reales BIP, Zinssätze, Investments, Wechselkurse, Import- und Exportgeschäfte und das verfügbare Pro-Kopf Einkommen eingeholt werden. Gesteigertes Pro-Kopf Einkommen kann zu erhöhtem Konsum führen und somit ein Indiz für einen potentiellen Absatzmarkt sein. Hingegen sind niedrige Wachstumszahlen sowie hohe Ar-



beitslosenraten ein Anzeichen dafür, dass es den Einwohnern eines Landes an verfügbarem Einkommen mangelt und der Konsum eingeschränkt werden könnte.

## 1.3 Sozio-kulturelle Einflussfaktoren

Für eine Betrachtung der gesellschaftlichen Umwelt können zum einen Strukturmerkmale wie die Bevölkerung oder das Bildungswesen sowie der dazugehörigen Trends (demographischer Wandel) herangezogen werden. Zudem sollten Werte, Einstellungen und Verhaltensweisen der Kunden, Mitarbeiter und Liefere-

ranten des Marktes genauestens betrachtet werden, da sie beispielweise Aufschlüsse über spezifische Produkteigenschaften in Hinblick auf Kundenwünsche (gesteigertes Umwelt- und Gesundheitsbewusstsein, Individualisierung) und deren Ansprache geben können.

## 1.4 Technologische Einflussfaktoren

Auch technologische Entwicklungen können die strategischen Entscheidungen der Unternehmen beeinflussen. Die Informations- und Kommunikationstechnologie hat die Arbeitsabläufe der Unternehmen revolutioniert. E-Business hat das Abwickeln von Transaktionen verändert und auch neue Geschäftsmodelle ermöglicht. Das bedeutet, dass ein Unternehmen in unterschiedlichen Märkten vielleicht zusätzliche Technologien beherrschen muss, die bisher unwichtig waren oder auch, dass Unternehmen aus ganz anderen Technologiefeldern plötzlich zu Wettbewerbern werden.



## 1.5 Ökologische-geografische Einflussfaktoren

Die ökologisch-geographischen Umweltfaktoren bestehen unter anderem aus den klimatischen Bedingungen, der Topographie und der Größe eines Landes und den verfügbaren Ressourcen. Das Klima beispielweise kann Einfluss auf die Nachfrage (z.B. nach Erfrischungsgetränken), die Funktionsfähigkeit (Einsatz technischer Geräte in der Wüste oder in den Tropen) und den Transport sowie die Verpackung von Produkten haben. Auch die Topographie hat Einfluss auf die strategi-

sche Planung des Unternehmens, da durch natürliche Barrieren wie Gebirge und Urwälder der Transport der Produkte (Distribution) erschwert werden kann. Zudem gestaltet sich das Konsumverhalten der Menschen, die in den kleinsten Ortschaften leben anders als derer die in Großstädten. Letztendlich lässt die Verfügbarkeit von Ressourcen (Bodenschätzen) auf das wirtschaftliche Entwicklungspotential eines Landes schließen.

## 1.6 Rechtliche Einflussfaktoren

Gerade Unterschiede in den rechtlichen Bestimmungen der zu bearbeitenden Märkte haben einen erheblichen Einfluss auf den Handlungsspielraum der Unternehmen. So sind unterschiedliche Rechtssysteme, verschiedenes Rechtsbewusstsein und eine Vielfalt von Rechtsgebieten wichtige Bereiche, in denen das Unternehmen vertiefte Kenntnisse erwerben sollte. Unterschiede in den Rechtssystemen gibt es bereits in den Ländern der EU. Während Großbritannien das Common Law, das sogenannte Gewohnheitsrecht als Rechtssystem innehat, das sich auf vergangene Rechtsprechungen bezieht, sprechen Länder wie Deutschland, Frankreich oder Spanien nach dem Code Law Recht, welches auf einem Rechtsvorschriftenkatalog beruht. Im internationalen Vergleich der Rechtssysteme ergeben sich daraus beispielsweise Unterschiede im Markennamenschutz. Auch das Rechtsbewusstsein des Zielmarktes sollte betrachtet werden. Denn während Amerikanern und Deutschen das Einhalten von Verträgen nach Vertragsabschluss wichtig ist, sehen Japaner wie auch Südamerikaner den Vertrag-



sabschluss eher als erneute Verhandlungsbasis an. Zudem gibt es mitunter Unterschiede in den einzelnen Rechtsgebieten. Diese können einen erheblichen Einfluss auf die Gestaltung der Marketingmaßnahmen haben. So existieren beispielsweise generelle Werbeverbote für bestimmte Produkte und Inhaltsstoffe in bestimmten Ländern.

## 2. Anwendung der PESTEL-Analyse

Bei der Anwendung der PESTEL-Analyse sollten nur diejenigen Einflussfaktoren einbezogen werden, die auch einen tatsächlichen Einfluss auf das Unternehmen und seine Strategie haben, da sonst falsche Annahmen getroffen werden können, die sich negativ auf die eigene Strategieentwicklung auswirken.

Neben der Primärforschung gibt es externe Sekundärdatenquellen, wie Studien und Experteninterviews, die in bestimmten Bereichen wertvolle Informationen liefern. Nicht wenige dieser Sekundärquellen sind frei zugänglich. Für die Analyse der zusammengetragenen Daten stehen diverse Methoden und Tools zur Verfügung (Bsp. MANAGEMENT MONITOR), die bei der Auswertung helfen.



## Die Autorin



**Dr. Elke Theobald** hat seit 1998 die Professur für computergestützte Medien an der Hochschule Pforzheim inne. In ihrem Steinbeis-Zentrum entwickelte sie mit dem MANAGEMENT MONITOR eine Marketing-Intelligence- und Competitive Intelligence-Software, die auf der Cebit als innovativstes Business-Intelligence-System ausgezeichnet wurde. Sie berät seit über 10 Jahren Unternehmen aus unterschiedlichsten Branchen bei Competitive und Market Intelligence Projekten und bietet regelmäßig Workshops zum Thema Business Wargaming an.

### MANAGEMENT MONITOR

Blücherstr. 32  
75177 Pforzheim

Telefon: 07231/ 42 446-0

Fax: 07231/ 42 446-25

E-Mail: [kontakt@management-monitor.de](mailto:kontakt@management-monitor.de)

[www.management-monitor.de](http://www.management-monitor.de)