

**PEST АНАЛИЗ:  
КЛЮЧОВ ИНСТРУМЕНТ ЗА ИЗСЛЕДВАНЕ  
НА ВЪНШНАТА СРЕДА НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ**

**Аспарух Карастоянов, докторант**

**Университет по библиотекознание и информационни технологии  
София, България**

***Резюме:** В представената статия се анализира един от ключовите инструменти за анализ на външната среда на организационна единица – PEST анализът. Този метод е от съществено значение за стратегическото планиране, като предоставя систематичен подход за проучване на външните фактори, които могат да оказват влияние върху организацията. Целта на PEST анализа е да изследва политическите, икономическите, социалните и технологичните фактори, които могат да определят контекста, в който функционира организацията. Чрез този анализ, организацията могат да разберат къде се позиционират във външната среда и да създадат стратегии за адаптация, идентифициране и реакция на възможни предизвикателства, които могат да възникват в бъдеще, като по този начин да допринасят за по-целенасочното и ефективно управление на организацията.*

***Ключови думи:** PEST анализ, политически, икономически, социални и технологични фактори*

**PEST ANALYSIS:  
KEY RESEARCH TOOL  
ON THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF ORGANIZATIONS**

**Asparukh Karastoyanov, PhD student**

**University of Library Studies and Information Technologies  
Sofia, Bulgaria**

***Abstract:** The presented article analyzes one of the key tools for analyzing the external environment of an organizational unit - the PEST analysis. This method is essential to strategic planning as it provides a systematic approach to examining the external factors that may affect*

*the organization. The purpose of PEST analysis is to examine the political, economic, social and technological factors that may determine the context in which the organization operates. Through this analysis, organizations can understand where they are positioned in the external environment and create strategies to adapt, identify and respond to possible challenges that may arise in the future, thus contributing to the more targeted and effective management of the organization .*

**Keywords:** *PEST analysis, political, economic, social and technological factors*

## **I. ВЪВЕДЕНИЕ**

PEST анализът е утвърден метод за оценка на бизнес средата и пазарните тенденции, с цел определяне на положението, потенциала и посоката на развитие на дадена организация. Разработен от професора по бизнес управление Франсис Агилар, той е представен за първи път в книгата му „Scanning the Business Environment“ от 1967 г. под наименованието “ETPS”.

На по-късен етап обаче, за да се създаде по-лесно запомнящият се акроним, ETPS е преименуван на “PEST”.

Този анализ се фокусира върху четири ключови фактора на външната среда, които могат да окажат влияние върху организацията:

1. Политическата среда (Political);
2. Икономическата среда (Economic);
3. Социокултурна среда (Socio-Cultural);
4. Технологична среда (Technological).

С течение на времето в литературата, посветена на бизнес проблемите, се появяват и други акроними, целящи да разгледат даден пазар от различни гледни точки. Някои от най-разпространените разширения на PEST анализа са: PESTLE, PESTEL, PESTLIED, STEEPLE, SLEPT и LONGPESTLE. Допълнителните букви идват от “Екологична среда”, “Демографска среда”, “Законова среда”, “Местна среда”, “Национална среда” и “Международна среда”. Всички тези разнообразни инструменти за анализ са полезни по един или друг начин, но в основата на всички стои PEST анализът.

## **II. ПРАКТИЧЕСКИ ПОЛЗИ ОТ PEST АНАЛИЗА**

В съвременния динамичен бизнес свят, организациите се сблъскват с множество фактори, които могат да окажат влияние върху тяхното функциониране и успех. PEST анализът се явява онзи ценен инструмент, който им помага да разберат и оценят

факторите, които да им позволят да вземат по-информирани решения и да се адаптират към променящата се среда.

Анализът е ценен инструмент за компаниите по множество причини:

1. Помага да се открият перспективни възможности или известява за предстоящи сериозни заплахи;
2. Очертава посоката за развитие на организацията, с оглед промените във външната среда;
3. Улеснява вземането на конкретни стратегически решения, свързани с оперирането на текущи и/или нови пазари и развиването на текущи и/или нови продукти.

По същество, PEST анализът е приложим, когато се налага да се проучи външната среда в цялостен аспект. Целта на PEST анализа е да представи общия облик на външните влияния, основните фактори, които оказват влияние върху пазара.

### **III. КОМПОНЕНТИ НА PEST АНАЛИЗА**

#### **1. Политическа среда**

Компонентите на PEST анализа започват с анализ на политическата среда. Тя е първият и изключително важен елемент от PEST анализа, тъй като политическите решения и действия могат значително да повлияят на бизнес средата. При анализа на политическата среда, редица въпроси изникват, търсеци отговори. Тези въпроси обикновено включват, но не се ограничават само до оценка на стабилността на политическата система, промените в законодателството и регулациите, политическите стратегии и приоритети на властта, както и влиянието на политическите фактори върху стопанската дейност и инвестициите.

Някои от тези ключови въпроси, намиращи своите отговори, когато се анализира политическата среда, в която функционира организацията са:

- По какъв начин предстоящите местни или национални избори могат да променят действащите в момента регионални или държавни политики? Кои са главните претенденти за поемане на новата политическа власт? Какви са техните основни идеи за развитие на бизнеса и как това ще повлияе на дейността на фирмата?
- Какво е нивото на ред и законност в държавата? Има ли корупция в сферата, в която работи организацията? Как влияе тази обстановка на фирмената дейност?

- Има ли предстоящи планове за промяна в законодателството или в данъчната политика, които да повлияят в положителна или отрицателна степен на фирмената дейност?

- Какво е отношението на местната или държавната власт към теми като екология, социална отговорност и защита на потребителите? Какви промени се очертават в тези направления? Как това влияе на дейността на компанията?

- Какви други важни политически фактори влияят на фирмената дейност?

## **2. Икономическа среда**

След политическата среда, PEST анализът продължава с анализ на икономическата среда, която също е от решаващо значение за организацията.

Икономическата среда включва широк спектър от фактори, които влияят на бизнеса, включително икономически растеж, инфлация, безработица, валутни курсове, лихвени проценти, данъци, търговия и др. При анализа на икономическата среда, организациите трябва да обръщат внимание на тенденциите и промените в икономическите показатели, които могат да имат важни последици за техните операции и стратегии за развитие. Например, висока инфлация или спад в икономическия растеж могат да намалят пазарното търсене и доходите на потребителите, което може да засегне продажбите на продуктите или услугите на организацията. От друга страна, намаляването на лихвените проценти или налагането на стимулиращи мерки от страна на правителството може да стимулира икономическия растеж и да създаде нови възможности за развитие на бизнеса. Анализът на икономическата среда помага на организациите да разберат текущите икономически условия и тенденции и да адаптират своите стратегии и дейности в съответствие с тях, за да постигнат по-голям успех и устойчивост.

Ключовите въпроси, които следва да намерят своите отговори, когато се анализира икономическата среда, в която оперира организацията:

- Какво е състоянието на икономиката? Стабилна ли е? Наблюдава ли се растеж, застой или упадък?

- Какво е състоянието на потребителските доходи – растат или намаляват?

- Какво е състоянието на безработицата?

- Хората и фирмите имат ли лесен достъп до кредити? Как това се отразява на организацията?

- Какви други важни икономически фактори влияят на фирмената дейност?

### **3. Социокултурна среда**

След анализа на политическата и икономическата среда, PEST анализът се фокусира върху социокултурната среда, която играе ключова роля във формирането на бизнес средата и възприемането на продуктите и услугите от обществото. Социокултурната среда включва широк спектър от фактори, като демографски характеристики, културни тенденции, ценности, норми, обичаи и поведение на потребителите. При анализа на социокултурната среда, организациите трябва да изследват обществените промени, както и социалните и културни предпочитания, които могат да повлияят на техните продукти и услуги. Например, промени в демографските тенденции, като застаряване на населението или увеличение на броя на градското население, могат да променят търсенето на определени продукти и услуги и да задвижат нови пазарни възможности или предизвикатели. Освен това, промени в културните предпочитания и обичаи на обществото могат да променят потребителското поведение и да налагат необходимост за адаптация на маркетинговите стратегии и продуктовете портфолия на организациите. Анализът на социокултурната среда помага на организациите да разберат потребителските нужди и предпочитания, да идентифицират нови тенденции и да адаптират своите стратегии и продукти, за да отговорят на смяната в обществото и да постигнат конкурентно предимство на пазара.

Ключови проблеми, които следва да се разискват, когато се анализира социокултурната среда, в която се намира организацията, са:

- Демографският профил на населението на местния или национален пазар, в който оперира организацията.
- Качеството на образованието и здравеопазването в обществото.
- Трендове, свързани с пазара на труда, които се наблюдават.
- Социалните традиции и норми, които имат трайно присъствие в обществото, както и влиянието им върху дейността на организацията.
- Влияние на религията в обществото и основните привички в начина на живот.
- Други важни социокултурни фактори, които влияят на фирмената дейност.

### **4. Технологична среда**

Технологичната среда е четвъртият, последен елемент от PEST анализа.

След като сме разгледали политическата, икономическата и социокултурната среда, последният компонент на PEST анализа е технологичният фактор. Технологичната среда представлява ключов фактор за всяка съвременна организация,

тъй като бързото развитие на технологиите може да промени бизнес моделите, производствените процеси, методите на комуникация и взаимодействие с клиентите. При анализа на технологичната среда, организациите трябва да обръщат внимание на нови технологични иновации, научни открития, технологични тенденции и промени в потребителските предпочитания, които могат да повлияят на техните продукти и услуги. Например, въвеждането на нови цифрови технологии като изкуствен интелект, интернет на нещата и блокчейн може да създаде нови възможности за иновации и развитие на продуктите и услугите на организацията. Освен това, технологичните промени могат да ускорят производствените процеси, да намалят разходите и да подобрят качеството на продуктите, което може да доведе до конкурентни предимства на пазара. Анализът на технологичната среда помага на организациите да разберат влиянието на технологичните промени върху техните бизнес операции и да създадат стратегии за иновации и адаптации, които да им помогнат да се адаптират към бързо променящата се технологична среда и да постигнат успешно развитие на бизнеса.

Ключовите аспекти на технологичната среда, в която функционира организацията, са:

- Технологичната инфраструктура в целевия пазар, на който оперира организацията.
- Технологичните промени, които се случват в момента или предстои да се случат в съответната пазарна ниша.
- Технологичните промени, които радикално могат да променят начина, по който организацията осъществява дейността си.
- Други важни технологични фактори, които влияят на фирмената дейност?

#### **IV. КАК СЕ ИЗВЪРШВА PEST АНАЛИЗЪТ?**

PEST анализът е сравнително лесен процес, който може да се изпълнява както самостоятелно, така и в екип от хора. В следващите подточки ще бъдат представени основните етапи на този анализ:

1. Дефиниране на обхвата – дефиниране на пазара, който ще бъде изследван;
2. Определете времевия хоризонт: Определете периода, за който ще се извършва анализът (краткосрочен, средносрочен или дългосрочен).
3. Задълбочен преглед на четирите основни елемента от PEST матрицата. Полезно е да се проведе брейнсторминг, за да се идентифицират по-голям брой промени във външната среда.

4. Анализ на получените данни.
5. Обсъждане на възможностите и заплахите, които произтичат от набеязаните промени в политическата, икономическата, социокултурната и технологичната среда. Полезно е да се използва методът на шестте мислещи шапки, за да се направи по-качествен анализ.
6. Предприемане на действия във връзка с направените изводи от PEST анализа. Новите стъпки, които ще се предприемат, биха могли да се отразят в стратегическия план или в бизнес плана на организацията.

## V. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

PEST анализът се утвърждава като безценен инструмент за оценка на бизнессредата на множество компании, независимо от техния пазар или мащаб.

Чрез систематичното проучване и анализ на политическите, икономическите, социално-културните и технологичните фактори, PEST анализът помага на организациите да разберат по-добре пазарните условия, да идентифицират потенциални възможности и рискове, да предвиждат потенциални възможности за растеж и развитие, както и потенциални рискове и заплахи, произтичащи от външната среда., да разработят конкурентно предимство, да повишат гъвкавостта и адаптивността си, да подобрят комуникацията и координацията си и мн. др.

Чрез редовно проследяване на PEST факторите и актуализиране на анализа, компаниите могат да разчитат на това, че техните стратегии са съобразени с променящата се бизнес среда за постигане на траен успех.

## VI. ИЗПОЛЗВАНИ ИЗТОЧНИЦИ

1. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, M. (2017). *Exploring strategy* (10th ed.). Sage Publications.
2. Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2017). *Strategic management: Concepts and applications* (18th ed.). McGraw-Hill Education.
3. Frederickson, L. W., & Davies, G. (2008). *Strategic management for public and nonprofit organizations* (3rd ed.). Jossey-Bass.
4. Hill, T., & Jones, F. R. (1998). Strategic planning in the marketing environment: A PEST analysis approach. *European Journal of Marketing*, 32(9-10), 871-889.\*\*
5. Makadsi, S., & Al-Nuaimi, W. (2010). A PESTLE analysis of the future of e-learning in the Arab world. *International Journal of Information Management*, 30(5), 344-353.\*\*
6. Zahra, S. A., & Dess, G. G. (2000). Corporate entrepreneurship in the service sector: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 64(October), 34-51.\*\*
7. Harvard Business Review: <https://hbr.org/2008/01/mastering-the-management-system>
8. Investopedia: <https://www.investopedia.com/ask/answers/041015/whats-difference-between-porters-5-forces-and-pestle-analysis.asp>
9. Businessballs: <https://www.businessballs.com/strategy-innovation/pest-pestle-steeple-market-analysis-tool/>
10. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, M. (2017). *Exploring strategy* (10th ed.). Sage Publications
11. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, M. (2017). *Exploring strategy* (10th ed.). Sage Publications