

PESTEL-analyysi toimintaympäristön kuvailussa

16.1.2026

PESTEL-analyysi on tunnettu ja laajasti käytetty yrityksen strategisen johtamisen työkalu, jota voi käyttää tilannekuvan muodostamisessa ja tulevaisuuden ennustamisesta yrityksen ulkoisesta toimintaympäristöstä.

Francis Aguilarin (1967) kirja *Scanning the Business Environment* käsittelee, miten organisaatioiden on tärkeää kerätä ja analysoida tietoa ulkoisesta ympäristöstään ja esittelee neljä tiedonhankinnan muotoa. Juurikin Alguilar esitti ensimmäisenä ympäristöanalyysin ensimmäisen variaation ETPS-muodossa. Myöhemmin tämä työkalu on muuttunut PEST-analyysin variaatioksi. Lopulta PEST-analyysiin on myöhemmin lisätty myös kirjaimet E- ja L-kirjaimet. Alguilarin kirja on merkittävä erityisesti PEST-analyysin alkumuodon kehittämisestä strategiseksi työkaluksi. Aguilar korostaa ylimmän johdon kyvyn havaita ulkoisia muutoksia olevan ratkaisevaa yrityksen tulevaisuuden kannalta (Dufva 2022).

Choo (2002) käsittelee ulkoisen ympäristön tarkkailemista prosessina, jossa organisaatio hankkii ja hyödyntää tietoa ulkoisista tapahtumista ja trendeistä strategisen päätöksenteon tueksi. Choon mukaan ulkoisen ympäristön tarkkailu (*environmental scanning*) on ydinkonsepti, joka määritellään tiedon hankkimiseksi ja käyttämiseksi organisaation ulkoisesta ympäristöstä, mukaan lukien markkinat, teknologia ja väestötiedot. Choon mukaan ulkoisen ympäristön tarkkailu on keskeinen osa organisaation oppimista ja se auttaa yrityksiä sopeutumaan muuttuvaan toimintaympäristöön ja välttämään yllätyksiä.

Tehokas ympäristön tarkkailu vaatii sekä muodollisia järjestelmiä että epävirallisia verkostoja kriittisen tiedon välittämiseksi päätöksentekijöille (Choo 2002).

PESTEL-analyysi on strategiatyökalu, jota käytetään ulkoisen toimintaympäristön arviointiin ja strategisen päätöksenteon tukena myös skenaariotyöskentelyssä. Sen avulla yritys voi tunnistaa tekijöitä, jotka

vaikuttavat liiketoimintaan. Analyysissa kuvataan ja tunnistetaan kehityssuuntia eri aloilla, tunnistetaan niiden riskit ja voidaan luoda mahdollisuuksia, liittyen muun muassa teknologian kehittymiseen ja digitalisaatioon, markkinoiden megatrendeihin, asiakkaisiin, globalisaatiokehitykseen, väestökehitykseen, ekologisiin haasteisiin ja talouteen. PESTEL-analyysin etuna on sen yksinkertaisuus (Dufva 2022).

PESTEL-analyysi eli ympäristöanalyysi muodostuu sanoista political (P), economical (E), social (S), technical (T), ecological (E) ja law (L). PESTEL-analyysi kuuluu strategiseen suunnitteluun, kun halutaan käyttää järjestelmällistä arviointia, joka koskee omia markkinoita laajempaa toimintaympäristöä tai sitten ihan vain yrityksen omaa toimialaa. Analyysissä kuvataan ja tunnistetaan kehityssuuntia liittyen toimintaympäristön eri osa-alueisiin (Viitala & Jylhä 2021, 77-78).

Poliittinen toimintaympäristö

Poliittisiin tekijöihin kuuluu hyvin monenlaisia erilaisia tekijöitä, kuten hallituksen politiikka, puolueiden ohjelmat, EU:n rooli ja markkina-alueen poliittinen vakaus, verotus ja sen muutokset, työllisyyspolitiikka ja ulkomaankauppaan liittyvät asiat ja rajoitukset. Poliittisista tilanteista ja mahdollisista muutoksista on hyvä olla tietoinen, sillä niillä voi olla hyvinkin suuri vaikutus eri toimialoihin. Erilaiset syttyvät tai käynnissä olevat sodat voivat vaikuttaa moneen toimialaan myös Suomessa.

P = Poliittiset tekijät tai ilmiöt

- Hallituksen politiikka
- Poliittisten puolueiden ohjelma
- Eri valtaapitävien toimijoiden intressit
- Kauppapolitiikka, ulkomaankaupan rajoitukset, tullimaksut ja talouspakotteet
- Työllisyyspolitiikka, työluvat
- Yritysverotus, yritystuet, arvonlisäverotus
- Markkina-alueen poliittinen vakaus
- Demokratia
- Kansalaisvaikuttaminen

Poliittiset päätökset voivat luoda uusia mahdollisuuksia tai rajoituksia eri toimialoille. Esimerkiksi uusiutuvan energian yrityksille valtion tarjoamat tukimuodot ja investointituet voivat lisätä kysyntää, kun taas fossiilisia polttoaineita hyödyntävät yritykset voivat kärsiä kiristyvästä ympäristöpolitiikasta. Esimerkiksi autoteollisuus hyötyy sähköautoja tukevista hallituksen tukipaketeista.

Taloudellinen toimintaympäristö

Inflaatio vaikuttaa erittäin moniin toimialoihin ja sitä kautta myös kuluttajien ja yritysten ostovoimaan ja ostokäyttäytymiseen, joten erilaisista taloudellisista muutoksista on tärkeää olla perillä. Työllisyystilanne ja työvoiman saatavuus on myös iso vaikuttava taloudellinen tekijä. Energian saatavuus ja energian hinta vaikuttavat myös isosti moniin toimialoihin. Energiakriiseihin on hyvä osata varautua.

E = Taloudelliset tekijät ja ilmiöt

- Talouskasvu, bruttokansantuote per asukas
- Suhdannevaihtelut (lama vs. nousukausi)
- Korkotaso, rahan tarjonta ja rahan hinta, lainansaanti

- Inflaatio
- Ostovoima, käytettävissä olevat tulot
- Työllisyystilanne, työvoiman saatavuus
- Raaka-aineiden ja energian saatavuus ja hinta
- Valuuttakurssit
- Pörssikurssit
- Vastuullinen sijoittaminen

Matkailuyritykset, kuten esimerkiksi TUI, joutuvat sopeutumaan taloussykleihin, sillä taloudellisen epävarmuuden aikana matkailu- ja majoitustoiminnan kysyntä laskee. Esimerkiksi korkojen nousu heikentää rakentamisen toimialaa ja hidastaa asuntokauppaa, koska lainarahoitus kallistuu ja kuluttajat lykkäävät suuria hankintapäätöksiä.

Fossiilisen polttoaineen hinnan nousu vaikuttaa logistiikka-, tavaraliikenne-, henkilökuljetus- ja koneyritysten kannattavuuteen.

Sosiaalinen toimintaympäristö

Sosiaalisiin tekijöihin liittyvät muun muassa väestön ikärakenne, syntyvyyden lasku ja väestön ikääntyminen. Sosiaalisiin tekijöihin kuuluvat myös elämäntyylien muutokset ja tuloerojen kehitys ja kulutuskäyttäytymisen muutokset ja kehittyminen. Millaiset elämäntyylit ovat niin sanotusti pinnalla ja miten tuloerot näyttäytyvät isommassa kuvassa? Asenteet työhön ja vapaa-aikaan liittyvät myös sosiaalisiin tekijöihin, ja esim. tämä ilmiö on muuttunut paljon viime vuosien varrella. Nykyään on harvinaista, että samassa yrityksessä oltaisiin työsuhteessa monta kymmentä vuotta putkeen, kun ennen se oli täysin normaalia. Kaupungistuminen ja globaali muuttoliike on myös hyvä ottaa huomioon.

Työyhteisön monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja osallisuus (DEI) ovat keskeisiä menestyvän yrityksen edellytyksiä. Monimuotoisuuden johtaminen tarkoittaa ihmisten erilaisten taustojen, kokemusten ja ominaisuuksien tunnustamista (monimuotoisuus), kaikkien tasa-arvoista kohtelua ja kohtelua ilman syrjintää (yhdenvertaisuus) sekä varmistamista, että kaikki tuntevat olevansa arvostettuja ja voivat osallistua täysipainoisesti yhteisöön toimintaan (osallisuus) (Kangas 2025).

S = Sosiaaliset tekijät ja ilmiöt

- Kaupungistuminen
- Globaali muuttoliike
- Väestörakenne
- Syntyvyyden laskeminen
- Väestön ikääntyminen
- Tulojen jakaantuminen yhteiskunnassa
- Sosiaalinen liikkuvuus
- Elämäntyylin muutokset
- Kuluttajakäyttäytyminen
- Asenteet työhön ja vapaa-aikaan
- Koulutustason nousu
- Työyhteisön monimuotoisuus
- Terveys

Ruokakaupat, kuten esimerkiksi S-Ryhmä ja K-ryhmä, vastaavat kuluttajien kiinnostukseen terveellisiin ja vastuullisiin tuotteisiin. Erityisesti K-ryhmä on lisännyt valikoimiinsa terveellisiä sydänmerkki-tuotteita.

Hyvä käytännön esimerkki on ruokateollisuudesta: kasvava kiinnostus kasvipohjaisiin ruokavaihtoehtoihin on

johtanut siihen, että monet yritykset, kuten Valio ja Atria, ovat laajentaneet tuotevalikoimaansa kasvipohjaisiin tuotteisiin vastatakseen kuluttajien muuttuviin arvoihin. Valio on lanseerannut maitoproteiinipitoisen MIFU-tuoteperheen. Atrian ruokatalon valmisruokien valikoimasta löytyy einesvalmisaterioita, kasvislaatikoita ja kasviskeittoja. Atria Oyj omistaa myös Kauhavalla sijaitsevan Domretor Oy:n tehtaan, joka valmistaa Härkis-tuotteita Verso Foodille.

Teknologinen toimintaympäristö

Teknologisiin tekijöihin kuuluvat monenlaiset teknologiset muutokset ja kehitykset. Digitalisaatio on ollut suuri teema viime vuosina. Tästä esimerkiksi ruokakauppoihin ja pikaruokaravintoloihin on tullut itsepalvelukassapisteitä. Tämän seurauksena asiakaspalvelijoiden rooli pienenee pienenemistään. Toimistotyössä etävideoneuvottelut ja virtuaaliset tiimit ovat osa yrityksen arkea. Tekoäly on myös asia, joka on mullistanut ja tulee vielä enemmän mullistamaan monia toimialoja, kuten markkinointia ja audiovisuaalista materiaalia tuottavia aloja. Myös muut uudet teknologiset keksinnöt ja parannukset on tärkeää ottaa huomioon. Oikein varauduttuna isotkin muutokset voidaan kääntää yrityksessä voimavaroiksi ja kilpailueduksi.

T = Teknologiset tekijät ja ilmiöt

- Digitalisaatio
- Mobiiliratkaisut, mobiilisovellukset
- Tekoäly
- Automaatio
- Tutkimus, kehitys ja innovaatiot
- Julkisen vallan painostus tutkimukseen
- Julkisen vallan ja teollisuuden kiinnostus teknisiin hankkeisiin
- Uudet teknologiset keksinnöt ja parannukset
- Teknologian siirtonopeus ja vanhentumisaste

Teknologinen kehitys pakottaa yritykset jatkuvasti investoimaan innovaatioihin, jotta ne pysyvät mukana kilpailussa. Globaali verkkokauppa Amazon on hyödyntänyt teknologiaa luodakseen tehokkaita verkkokaupparatkaisuja, jotka parantavat asiakaskokemusta ja kilpailukykyä. Amazon käyttää automatisoituja varastoja ja verkkokauppateknologiaa kilpailukyvyn parantamiseksi.

Ekologinen toimintaympäristö

Viidentenä PESTEL-analyysin osa-alueena on ekologinen toimintaympäristö. Ekologisiin tekijöihin kuuluvat ilmaston, ympäristön ja vesistöjen suojelu, uusiutuvat energiamuodot ja kiertotalous. Kierrätys on myös ollut pitkään pinnalla ja siihen kiinnitetään enemmän huomiota kuin aiemmin. Ilmastonmuutos ja sitä kautta myös ihmisten kulutustottumukset – kuten paikallisten yritysten ja lähiruoan suosiminen – vaikuttavat moneen yritykseen ja toimialaan. Kuluttajat haluavat tietää yhä enemmän ja tarkemmin esimerkiksi kotimaisista raaka-aineista, tekstiiliteollisuuden raaka-aineiden alkuperästä ja muusta ympäristöön liittyvästä, mikä on hyvä huomioida yrityksen tekemissä valinnoissa ja päätöksenteossa.

E = Ekologiset tekijät ja ilmiöt

- Ilmasto
- Hiilijalanjälki
- Ilmastonmuutoksen hillintä
- Kiertotalous
- Jätteiden kierrätys
- Resurssien käyttö
- Kulutustottumukset
- Vesistöjen suojelu
- Metsien suojelu, hiilinielu
- Uusiutuvat energiamuodot

Ekologiset paineet voivat lisätä kustannuksia, mutta ne voivat myös synnyttää uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Esimerkiksi pikaruokaketju Hesburger on kehittänyt toimintaansa entistä ympäristöystävällisemmäksi. Yritys on vähentänyt muovin käyttöä, siirtynyt käyttämään biohajoavia pakkauksia, panostanut jätteiden kierrätykseen sekä energiatehokkuuteen ravintoloissaan. Lisäksi se on tuonut markkinoille kasvis- ja vegaanivaihtoehtoja vastatakseen ilmastoystävällisemmän ruokailun kasvavaan kysyntään. Kasvis- ja vegaaniruokatrendin kasvu on vaikuttanut sekä ravintoloihin että kauppojen valikoimiin.

Kasvisruoka- ja vegaanitrendin yleistymisen takia yhä useammasta K-ryhmän ruokakaupasta löytyy erillinen vegehylly tai vegeosasto, josta kasvisvaihtoehdot on helpompi löytää. KESKO on ottanut käyttöön sähkökuorma-autoja ruokakuljetusten logistiikassa. K-ryhmän ruokakaupat ovat parantaneet energiatehokkuutta ottamalla käyttöön energiatehokkaita kylmälaitteita, ja myymälöissä on myös energiatehokas LED-valaistus. KESKO on vähentänyt ruokahävikkiä. K-ryhmän omien tuotemerkkien pakkaukset ovat kierrätettäviä, uudelleen käytettäviä tai biohajoavia.

Huonekalujätti IKEA kehittää ympäristöystävällisiä tuotteita ja vähentää hiilijalanjälkeä. IKEA Suomi kuljetuksissa käytetään Neste My Renewable -dieseliä. Ikean myymälä käyttää maalämpöä. IKEA myy ainoastaan ladattavia paristoja. IKEAn ravintoloista löytyy myös useita kasvisruokavaihtoehtoja. IKEA ostaa takaisin käytettyjä IKEA-huonekaluja ja myy ne eteenpäin, mikä pidentää tuotteiden elinkaarta.

Useat elektroniikkaliikkeet, esimerkiksi Gigantti, Power ja Verkkokauppa.com, ovat alkaneet ottaa vastaan vanhoja sähkö- ja elektroniikkalaitteita SER-kierrätysastioihin. Telia, Elisa ja DNA ottavat puolestaan vastaan käytettyjä matkapuhelimia ja tablettitietokoneita. SER-romua voi toki viedä myös Sortti-asemalle ja hyötykäyttöasemille.

Urheiluvaatemerkki Patagonian käyttämistä materiaaleista yli 70 % on ympäristöystävällisiä raaka-aineita. Patagonia ottaa vastaan käytettyjä Patagonia-vaatteita ja tarjoaa korjauspalveluja Patagonia-vaatteille. Patagonia lahjoittaa 1 prosentin myynnistään ympäristöjärjestöille For the Planetin kautta.

Lainsäädännöllinen toimintaympäristö

Kuudes toimintaympäristön osa-alue ovat juridiset eli lainsäädännölliset tekijät, jotka sisältävät kaikki yritystoimintaa säätelevät lait, asetukset ja säädökset. Näitä ovat esimerkiksi työlainsäädäntö, kilpailulainsäädäntö, patenttilaki, kuluttajansuojalaki, tietosuojalaki sekä tuoteturvallisuutta ja ympäristönsuojelua koskevat säädökset. Lainsäädäntö voi rajoittaa yritysten toimintavapautta, mutta toisaalta se luo myös pelisäännöt ja ennustettavuutta kilpailumarkkinoille. Esimerkiksi Euroopan unionin tietosuoja-asetus on pakottanut yritykset kehittämään tietoturvakäytäntöjään, mutta samalla se on lisännyt asiakkaiden

luottamusta digitaalisiin palveluihin.

L = Lainsäädännölliset tekijät

- Lainsäädäntö, säädökset ja asetukset
- EU-direktiivit
- Työnlainsäädäntö (Työsopimuslaki 55/2001; Työaikalaki 872/2019)
- Kuluttajansuoja (Kuluttajansuojalaki 38/1978)
- Tuoteturvallisuus (Tuotevastuulaki 694/1990)
- Lakisääteiset, sallitut monopolit
- Kilpailulainsäädäntö (Kilpailulaki 948/2011)
- Patentit ja tekijänoikeudet (Patenttilaki 550/1967)
- Tietosuojalaki (1050/2018), GDPR

Esimerkiksi yhdysvaltalainen hakukonepalveluyritys Google sopeutuu tietosuojalainsäädäntöihin, kuten GDPR:ään, varmistaakseen lainmukaisen toiminnan palvelunkäyttäjien henkilötietojen käsittelyssä.

Lainsäädännöin osalta esimerkkinä ovat ikärajat K-18 mietojen alkoholijuomien ja tupakan myynnissä tai suositukset energiajuomien K-15 myynnistä vähittäiskaupoissa. Lainsäädäntö voi myös rajoittaa tiettyjen tuotteiden myymistä Esimerkkejä tästä ovat nuuskan myynnin kieltäminen Suomessa tai turkistarhauksen kieltäminen tai rajoittaminen monessa Euroopan unionin maassa. Lainsäädännössä sallituista monopoleista esimerkkejä puolestaan ovat Alko ja Veikkaus.

Artikkeli on osa Euroopan on unionin osarahoittamaa KEMMO – Kestävän maankäytön ja metsätalouden koulutuksen ja opetuksen kehittäminen Etelä- ja Keski-Pohjanmaalla -hanketta.

Taru Päivike
KTT
SEAMK

Kirjoittaja toimii yrittäjyyden asiantuntijana ja opettajana Seinäjoen ammattikorkeakoulussa.

Lähteet

Aguilar, Francis (1967). *Scanning the Business Environment*. New York: Macmillan Co.

Choo, Chun Wei (2001). Environmental Scanning as Information Seeking and Organizational Learning. *Information Research* (7). file:///C:/Users/k5001513/Downloads/Environmental_scanning_as_information_seeking_and_.pdf

Dufva, Mikko (2022). Toimintaympäristön analyysi: PESTE ja sen variaatiot. Teoksessa: H. Aalto, K. Heikkilä, P. Keski-Pukkila, M. Mäki ja M. Pöllänen (toim.) *Tulevaisuuden tutkimus tutuksi – perusteita ja menetelmiä*. Turun yliopiston Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Sivut 105-112. https://tulevaisuus.fi/wp-content/uploads/2025/07/tva-1-2022-dufva-peste.pdf

Kangas, Emilia (27.11.2025). Monimuotoisuus ja inkluusio – menestyvän työyhteisön edellytykset. *@SEAMK verkkolehti*. https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe20251127112324

Kilpailulaki (948/2011). Finlex https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2011/948

Kuluttajansuojalaki (38/1978). Finlex. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/1978/38

Patenttilaki (550/1967). Finlex. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/1967/550

Tietosuojalaki (1050/2018). Finlex. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2018/1050

Tuotevastuulaki (694/1990). Finlex. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/1990/694

Työaikalaki (872/2019). Finlex. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2019/872

Työsopimuslaki (55/2001). Finlex. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2001/55

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila (2021). *Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit.* 1.- 2. painos. Helsinki: Edita.