Fundusze Europejskie Program Regionalny

Rzeczpospolita Polska

URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

Agencja Rozwoju Pomorza S.A.

ANALIZA RYNKÓW ZAGRANICZNYCH WYBRANYCH ZE WZGLĘDU NA MOŻLIWOŚĆ SPRZEDAŻY NA NICH TRZECH RODZAJÓW PRODUKTÓW O NAJWIĘKSZYM POTENCJALE EKSPORTOWYM

Pomorski BROKER EKSPORTOWY

Listopad 2020

ANALIZA RYNKÓW ZAGRANICZNYCH WYBRANYCH ZE WZGLĘDU NA MOŻLIWOŚĆ SPRZEDAŻY NA NICH TRZECH RODZAJÓW PRODUKTÓW O NAJWIĘKSZYM POTENCJALE EKSPORTOWYM

ZAMAWIAJĄCY:

Agencja Rozwoju Pomorza S.A.

Agencja Rozwoju Pomorza S.A.

Al. Grunwaldzka 472D
80-309 Gdańsk

WYKONAWCA:

ASM - Centrum Badań i Analiz Rynku Sp. z o.o.

ASM Centrum Badań i Analiz Rynku

ul. Grunwaldzka 5
99-301 Kutno
tel.: + 48 24 355 77 00
e-mail: sekretariat@asm-poland.com.pl
www.asm-poland.com.pl

WSTĘP

Raport zawiera analizy rynków zagranicznych, wybranych ze względu na możliwości sprzedaży na nich trzech rodzajów produktów o największym potencjale eksportowym z analizowanych branż. W raporcie zidentyfikowane zostały trzy najbardziej perspektywiczne produkty pod względem eksportu dla każdej z branż, wskazane zostały trzy najbardziej perspektywiczne rynki zagraniczne dla każdej z branż ze względu na możliwość sprzedaży na nich pomorskich produktów, określone zostały sposoby wejścia na rynek, scharakteryzowane zostały bariery formalne i nieformalne eksportu i wejścia na rynek min. kulturowe, opisane zostały działania marketingowe i promocyjne na rynku w celu sprzedaży zidentyfikowanych produktów, scharakteryzowane zostały ogólne trendy gospodarcze i społeczne na rynkach.

Zważywszy na zakres przedmiotowy projektu zastosowano triangulację metodologiczną. Podejście takie umożliwiło uchwycenie różnych aspektów badanego przedmiotu, pozwoliło też wykorzystać mocne strony każdej metody przy wzajemnej neutralizacji ich słabości. Uzyskany w ten sposób materiał z jednej strony pozwolił na statystyczną analizę danych, z drugiej zaś umożliwił zebranie pogłębionych informacji o charakterze wyjaśniającym. W ramach niniejszego opracowania wykorzystano techniki: desk research, CATI oraz ITI.

Desk research to technika badawcza opierająca się na analizie danych zastanych. Analiza źródeł wtórnych to metoda badań służąca zebraniu i analizie danych dotyczących wybranego problemu bez konieczności podejmowania pracy w terenie. Cechy charakterystyczne metody desk research to fakt, iż badanie opiera się na analizie materiałów zastanych. Zgodnie z SIWZ dane wtórne wykorzystane przy analizie stanowiły:

- statystyki publiczne i opracowania rządowe, branżowe, instytucji gospodarczych, instytucji statystycznych, organizacji, zrzeszeń,
- prace naukowe – publikacje naukowe, raporty badawcze instytucji naukowych,
- publikacje w massmediach, w tym prasa, czasopisma fachowe,
- katalogi, prospekty,
- raporty i opracowania komercyjnych agencji badań marketingowych,
- bazy danych.

CATI (*Computer Assisted Telephone Interview*) to metoda zbierania informacji w ilościowych badaniach rynku za pomocą telefonicznego wywiadu przeprowadzonego przez ankietera z respondentem. W trakcie wywiadu ankieter odczytuje respondentowi pytania wyświetlane na ekranie monitora komputerowego i rejestruje usłyszane odpowiedzi. Technika CATI pozwala na szybkie zbieranie danych na rozproszonej zbiorowości, jak ma to miejsce w przypadku przedmiotowego projektu. CATI daje możliwość analizy materiału empirycznego zaraz po zakończeniu badania, co pozwala na szybkie raportowanie do klienta. W ramach przedmiotowego projektu przygotowano w porozumieniu z Zamawiającym narzędzie badawcze. Badanie właściwe wśród firm zakwalifikowanych do poszczególnych branż zostało przeprowadzone w I etapie prac, a analiza wyników została uwzględniona przy identyfikacji perspektywicznych do eksportu produktów.

Wywiady ITI (*Individual Telephone Interview*) to jedna z najbardziej popularnych metod badań jakościowych, polegająca na szczegółowej, wnikliwej rozmowie z respondentem. Celem badania jest dotarcie do precyzyjnych informacji, poszerzenie wiedzy związanej z tematem. W trakcie wywiadu zadawane są pytania o charakterze eksploracyjnym mające doprowadzić do wyjaśnienia/zrozumienia zjawisk, motywacji, postaw, zachowań. Metoda ITI była użyteczna w kontekście realizacji przedmiotowego badania ze względu na możliwość poznania indywidualnych opinii respondentów w zakresie objętym przedmiotem badania, przy eliminacji czynnika związanego z presją grupy mającej wpływ na formułowanie opinii i postaw. Badanie umożliwiło również dobór respondentów w taki sposób, aby byli oni w stanie udzielić wyczerpujących i pogłębionych odpowiedzi na pytania służące realizacji badania.

BRANŻA OFF-SHORE

Niewątpliwą szansą dla pomorskich firm funkcjonujących w branży off-shore pozostaje fakt, że Polska jest dużym producentem stali, zaś projekty związane z budową farm wiatrowych są inwestycjami wysoko chłonnymi w stal. Ponadto polski KGHM jest jednym z największych na świecie producentów miedzi, z której produkowane są kable do morskich instalacji wiatrowych. Spośród firm należących do branży off-shore w województwie pomorskim, 33,9% z nich prowadzi działalność eksportową. W zakresie asortymentu jaki polskie firmy dostarczają dla międzynarodowego obszaru off-shore są to głównie: elementy systemów wydobywczych na platformy wiertnicze, wysięgniki serwisowe systemy wydobycia głębinowego, elementy obsługi brzegowej, elementy wyposażenia morskich wydobywczych jednostek serwisowych oraz kompletne urządzenia wyposażone w instalacje hydrauliczne i elektryczne. Najbardziej perspektywicznymi produktami firm objętych badaniem pod względem eksportu są:

- Konstrukcje i części konstrukcyjne stalowe
- Urządzenia sygnalizacyjne i nawigacyjne oraz ich części
- Budowa i serwis platform wiertniczych lub produkcyjnych, pływających lub podwodnych (kategoria obejmuje również pogłębiarki, pływające doki, dźwigi pływające, latarniowce)

W 2019 roku wartość wyeksportowanych konstrukcji i części konstrukcyjnych z żeliwa lub stali wyniosła 294,5 mld EUR, urządzeń sygnalizacyjnych i nawigacyjnych oraz ich części – 2,5 mld EUR, budowy i serwisu platform wiertniczych i produkcyjnych – 37,0 mld EUR. Produkty te mają największy potencjał eksportowy i odzwierciedlają strukturę firm z bazy etapu I oraz analizę wywiadów pogłębionych ITI. Wśród innych eksportowanych produktów branży off-shore w województwie pomorskim są m.in.: turbiny hydrauliczne, koła wodna, regulatory oraz ich części

(1,5 mld EUR), konstrukcje pływające (boje, znaki nawigacyjne, zbiorniki) (0,6 mld EUR), silniki spalinowe tłokowe z zapłonem samoczynnym do napędu jednostek pływających oraz części do nich (0,8 mld EUR).[1]

Uwzględniając analizę przeprowadzoną perspektywicznymi rynkami zagranicznymi ze względu na możliwość sprzedaży na nich pomorskich produktów oraz wysoki popyt są: **Norwegia, Wielka Brytania i Stany Zjednoczone**.

I. NORWEGIA

Norwegia jest jedną z najbardziej rozwiniętych gospodarek na świecie, opartą w dużej mierze o bogactwa naturalne, w szczególności wydobycie ropy naftowej i gazu ziemnego. To właśnie sektor wydobywczy w Norwegii stanowi rynek zbytu dla pomorskiego przemysłu off-shore. Gospodarka kraju jest tzw. mieszaną, tzn. z własnością państwa w określonych obszarach. Współczesny system społeczny opiera się głównie na rezerwie finansowej uzyskanej dzięki eksploatacji zasobów naturalnych Zyski państwa z sektora naftowego trafiają do Państwowego Funduszu Emerytalnego Global *(Statens pensjonsfond utland*) i w celu uniknięcia zbyt dużej zależności gospodarki kraju od wahań cen surowców energetycznych, są lokowane poza granicami kraju w akcjach, obligacjach i nieruchomościach. W 2019 roku nastąpiło lekkie osłabienie dynamiki PKB Norwegii do 1,2% r/r z 1,3% r/r zanotowanych w 2018 roku. W II kw. br. dynamika PKB Norwegii wyniosła -5,1 proc. wobec -1,7 proc. w pierwszym kwartale tego roku. Oznacza to, że norweska gospodarka znalazła się w recesji po raz pierwszy od 2008 roku. W obliczu pandemii gospodarka Norwegii znalazła się w obliczu załamania globalnego rynku naftowego. Wg prognoz w 2021 roku prawdopodobnie dynamika wzrostu gospodarczego Norwegii odbije do 2,9% r/r. W strukturze PKB Norwegii ponad 65% przypada na udział usług i powyżej 32% na przemysłu.

W momencie wybuchu europejskiej pandemii COViD-19 Norwegia wprowadziła ścisłą kontrole granic, blokadę gospodarki oraz zintensyfikowała ilość przeprowadzanych testów.

Tabela 1 Podstawowe dane makroekonomiczne dotyczące Norwegii

	2017	2018	2019
Populacja	5 276 968	5 311 916	5 347 896
PKB (w mld USD)	398,4	434,2	403,3
PKB per capita (w USD)	75 496,8	81 734,5	75 419,6
PKB (w %)	2,3	1,3	1,2
Inflacja (w końcu okresu, w %)	1,9	2,8	2,2
Handel (% PKB)	69,2	71,1	72,1
Konsumpcja gospodarstw domowych (%, r/r)	2,3	1,3	1,2
Przemysł (włączając budownictwo) (% PKB)	29,8	32,0	29,1
Deficyt/nadwyżka budżetowa (w %)	5,0	7,8	6,4
Dług publiczny (% PKB)	37,8	39,4	40,6

[1] *Na podstawie danych Krajowej Administracji Skarbowej*

Bezrobocie (w %)	4,2	3,8	3,7
Eksport (w mln USD)	144 319,6	166 329,8	147 267,8
Import (w mln USD)	130 413,7	141 107,3	141 461,7

Źródło: ASM na podstawie danych Tranding Economics i The World Bank

Eksport i import

Wg Międzynarodowego Funduszu Walutowego w 2019 roku dynamika importu Norwegii wzrosła o 3,0% w stosunku do roku wcześniejszego. W przypadku eksportu Norwegii w 2019 roku zanotowano jego wzrost o 0,7% r/r wobec spadku o 2,1% r/r w 2018 roku. Na 2020 rok przewidywany jest -pierwszy od 1999 roku - deficyt na rachunku obrotów bieżących Norwegii w wysokości -1,3% PKB wobec nadwyżki 4,0% PKB zanotowanej w 2019 roku.

W 2019 roku wartość polskiego eksportu do Norwegii wyniosła 2,8 mld EUR, a więc o 4,6% więcej niż w roku poprzednim. Z kolei w 2019 roku wartość importu z Norwegii wyniosła blisko 1,3 mld EUR – o 10,5% mniej niż w 2018 roku.

Tabela 2 Polski eksport i import do Norwegii

	2016	2017	2018	2019
Import (w EUR)	965 793 860	1 506 529 354	1 488 431 107	1 332 117 474
Eksport (w EUR)	2 212 000 695	2 370 743 761	2 589 906 775	2 709 516 507

Źródło: ASM na podstawie danych Europen Commision

Eksport, z województwa pomorskiego do Norwegii, perspektywicznych produktów branży wyniósł w 2019 roku 87 236 764 EUR, z czego:

- Konstrukcji i części konstrukcyjnych stalowych wyeksportowano za 85 604 549 EUR,
- Urządzeń sygnalizacyjnych i nawigacyjnych oraz ich części wyeksportowano za 51 634 EUR,
- Platform wiertniczych[2] wyeksportowano za 1 580 581 EUR.

[2] *Pełna nazwa agregacji produktu w tabeli 46*

Tabela 3 Pomorski eksport i import najbardziej perspektywicznych produktów z branży off-shore do Norwegii

	konstrukcje i części konstrukcyjne stalowe		urządzenia sygnalizacyjne i nawigacyjne oraz ich części		budowa i serwis platform wiertniczych lub produkcyjnych, pływających lub podwodnych (kategoria obejmuje również pogłębiarki, pływające doki, dźwigi pływające, latarniowce)	
	eksport (w EUR)	import (w EUR)	eksport (w EUR)	import (w EUR)	eksport (w EUR)	import (w EUR)
2016	79 864 638	5 081 271	-	2 373	8 397 949	57 472 275
2017	106 200 072	5 378 123	8 812	2 523	28 667 259	25 300 000
2018	58 729 897	3 905 859	4 156	805 467	-	-
2019	85 604 549	2 392 011	51 634	628 761	1 580 581	1 000 000
I-VII 2020	35 938 070	771 154	36 000	258 496	18 380	124 000

Źródło: ASM na podstawie danych Krajowej Administracji Skarbowej

Norwegia jest trzecim co do wielkości eksporterem gazu ziemnego na świecie zapewniając 25% unijnego zapotrzebowania na ten surowiec. Produkcja ropy naftowej pokrywa około 2% światowego popytu. Prawie cała produkcja ropy naftowej i gazu jest eksportowana. Około 95% norweskiego gazu jest transportowane przez sieć podmorskich rurociągów do innych krajów europejskich, a około 5% eksportuje się jako skroplony gaz ziemny (LNG). Łącznie ropa naftowa i gaz stanowią około połowę całkowitej wartości norweskiego eksportu towarów. To sprawia, że ropa i gaz są najważniejszymi towarami eksportowymi w norweskiej gospodarce.

W związku z kryzysem naftowym i gazowym w Norwegii, spowolnienie dotknęło również branży offshore. W szczególności ucierpiał sektor produkcji statków, łodzi oraz platform, gdzie spadek wyniósł prawie 20 proc. r/r. Przełożyło się to na spadek eksportu z Polski do tego kraju.

Norwegia jest cały czas bardzo istotnym klientem dla polskiego sektora morskiego (zarówno off-shore, jak i stoczniowego). Choć Polski eksport do Norwegii spadł w okresie styczeń- październik 2020 roku o 11,3% do 1,86 mld EUR. Duży spadek w eksporcie zanotowano w kategorii pojazdów, statków powietrznych, jednostek pływających, aż o 29,6% rok do roku. A udział tej grupy w polskim eksporcie do Norwegii wynosi aż 32,8%. W momencie unormowania cen na rynku ropy należy spodziewać się wzrostu zleceń na jednostki specjalistycznie związane z branżą off-shore.

Bariery formalne i nieformalne eksportu i wejścia na rynek

W Norwegii nie ma regulacji rządowych, które ustanawiałyby bariery dotyczące zagranicznych podmiotów chcących zainwestować/prowadzić działalność w kraju, poza kluczowymi sektorami gospodarki, gdzie stosowane są praktyki

protekcjonistyczne. Wśród najczęstszych barier zarówno formalnych, jak i nieformalnych wejścia na rynek można wymienić:

- Brak ulg podatkowych dla inwestorów, zarówno krajowych jak i zagranicznych, czy też, znanych w Polsce, specjalnych stref ekonomicznych. Niemniej, obszary północnej Norwegii, które są słabiej zurbanizowane, oferują ulgi w zakresie składek na ubezpieczenie socjalne, niższe stawki podatkowe i dodatkowe ulgi dla osób prywatnych.
- Wysokie koszty pracy, które są nawet ponad sześciokrotnie wyższe niż w Polsce. Planując działalność na terenie Norwegii, należy dość dokładnie oszacować koszty pracy. Dotyczy to również zagranicznych podmiotów, które są zobowiązane do stosowania prawa pracy i wynagrodzenia takiego, jakie obowiązuje pracownika lokalnego.
- Duże przywiązanie do produktów lokalnych – chcąc rywalizować z przedsiębiorstwami krajowymi, zagraniczne podmioty muszą zaoferować wysoką jakość swoich produktów czy usług, a także dostosować się do kultury organizacyjnej i biznesowej, jaka jest powszechnie akceptowalna w Norwegii.
- Wysoka zależność gospodarki od rynku ropy i gazu.[3]

Szansą są jednak prostsze przepisy podatkowe i ułatwiona administracja oraz komunikacja z urzędami. Większość spraw, w tym założenie firmy, można przeprowadzić drogą elektroniczną. Podobnie kształtuje się system ubezpieczeń społecznych nie jest skomplikowany, a stawki nie są bardzo wysokie.

Uregulowania prawne rynku i sposoby wejścia na rynek

Najważniejsze uwarunkowania formalno-prawne, które musi spełnić jednostka gospodarcza, aby móc prowadzić zgodnie z prawem działalność na terytorium Norwegii, zależą od formy działalności. Oddział firmy zagranicznej (NUF) o dowolnej formie organizacyjnej w kraju macierzystym może działać w Norwegii, a dopóki nie ma stałego miejsca prowadzenia działalności w tym kraju dochód firmy zostanie opodatkowany w kraju macierzystym. Rejestracja nie jest skomplikowana i wymagane są podstawowe dokumenty, takie jak: wpis do ewidencji działalności gospodarczej CEiDG w Polsce wraz z tłumaczeniem, a w przypadku spółek kapitałowych - aktualny odpis z KRS wraz z umową spółki i tłumaczeniem, dokumenty tożsamości właściciela i wspólników. Taki oddział nie jest jednak zwolniony z rejestracji oraz rozliczenia VAT i wyznaczenia norweskiej firmy jako reprezentanta VAT w przypadku świadczenia usług w Norwegii i obrotu pow. 50000 NOK rocznie. Kontrakty i pracownicy muszą być zgłaszani do Centralnego Urzędu Podatkowego ds. Zagranicznych (SFU), a pracownicy muszą otrzymywać wynagrodzenie i mieć odprowadzany podatek zgodny ze standardami norweskimi.[4]

Norwegia nie należy do Unii Europejskiej, więc nie dotyczą jej porozumienia o wewnątrzwspólnotowym obrocie towarów, jednak ze względu na członkostwo w Europejskim Obszarze Gospodarczym (EOG) pomiędzy krajami Unii Europejskiej a Norwegią działa strefa wolnego handlu. Sprawami związanymi z importem i eksportem zajmuje się

[3] *Norwegia – przewodnik po rynku, PAIH S.A.*
[4] *Norwegia – sektor budowlany, PAIH S.A.*

Norweski Urząd Celny (Tolldirektoratet). Import dóbr do Norwegii, poza standardowymi przepisami celnymi, obłożony jest pewnymi wyjątkami, które nakładają specjalne opłaty lub wymagają dodatkowych zezwoleń. Najważniejszymi dokumentami przy imporcie dóbr do Norwegii jest deklaracja celna i specyfikacja towaru wraz z zaznaczaniem kraju pochodzenia. Deklaracja celna może być złożona elektronicznie w systemie TVINN lub w wersji tradycyjnej na dokumencie zwanym w skrócie SAD. Występują trzy główne typy opłat, które należy uiścić w zależności od importowanego towaru:

- Cło – zdecydowana większość towarów jest zwolniona z cła, na mocy umów międzynarodowych. Na towary przemysłowe cło wacha się pomiędzy 3%, a 6%.
- VAT – główna stawka podatku od towarów i usług w Norwegii to 25%, natomiast produkty spożywcze są obłożone stawką 15%. Import, którego wartość wynosi poniżej 350 NOK, jest zwolniony z VAT.
- Opłaty specjalne – dotyczy kilku grup towarów, do których zaliczają się np.: samochody używane, czekolada, cukier, wyroby tytoniowe, napoje alkoholowe itp.[5]

Najczęstszymi formami prowadzenia działalności w Norwegii są:

- Spółka akcyjna typu Aksjeselskap (AS) – najbardziej popularna forma prowadzenia działalności gospodarczej w Norwegii, odpowiednik polskiej spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, kapitał zakładowy: min. 30 000 NOK, spółka ma własną osobowość prawną, zyski spółki podlegają opodatkowaniu,
- Indywidualna działalność gospodarcza tzw. enkeltpersonforetak – nie ma wyodrębnionego majątku firmy, osoba prowadząca przedsiębiorstwo ponosi pełną odpowiedzialność za jej zobowiązania, zysk firmy podlega opodatkowaniu,
- Oddział spółki zagranicznej tzw. NUF – nie posiada odrębnej osobowości prawnej - podmiotem prawnym wszelkich praw i obowiązków jest główna spółka w danym kraju, która tworzy swój oddział, NUF nie rodzi obowiązku wniesienia kapitału zakładowego, nie podlega również automatycznemu obowiązkowi podatkowemu za działalność podmiotu zagranicznego w Norwegii,
- Spółki partnerskie tzw. Ansvarlig selskap - przynajmniej dwóch lub więcej wspólników ponosi nieograniczoną odpowiedzialność za zobowiązania spółki. Wyróżniamy dwa rodzaje spółek:
    - Spółka typu ANS – brak wymogów co do minimalnego kapitału zakładowego, wspólnicy ponoszą nieograniczoną, solidarną odpowiedzialność za zobowiązania spółki. Odpowiedzialność nie jest ograniczona żadną kwotą,
    - Spółka typu DA - wspólnicy ponoszą ograniczoną odpowiedzialność za zobowiązania spółki.

Wszystkie wymienione wyżej formy działalności gospodarczej podlegają rejestracji w rejestrze przedsiębiorców tzw. Foretakregisteret prowadzonym przez urząd o nazwie Brønnøysundregistrene. Jedynie oddział zagraniczny NUF,

[5] *Norwegia – przewodnik po rynku, PAIH S.A.*

który nie prowadzi działalności gospodarczej, a ma potrzebę uzyskania norweskiego numeru przedsiębiorstwa podlega obowiązkowi rejestracji w tzw. Enhetsregisteret.[6]

Łatwość prowadzenia działalności

Norwegia oceniana jest jako bezpieczny kraj do prowadzenia biznesu. W rankingu Doing Business 2020, który ocenia kraje pod kątem najbardziej przyjaznych biznesowi Norwegia zajęła 9 miejsce (na 190) z wynikiem 82,6 pkt. na 100 pkt. możliwych. Z 10 obszarów ocenianych przez ekonomistów Banku Światowego, Norwegia najwyższy wynik uzyskała w ocenie handlu międzynarodowego – wynik 97,0 pkt. uplasował ten kraj na 22 miejscu. Natomiast najwyższe miejsce Norwegia zajęła w obszarze egzekwowania umów – wynik 81,3 pkt, dał temu krajowi 3 miejsce w rankingu.

Tabela 4 Ocena norweskiej gospodarki na podstawie rankingu Doing Business 2020

	Liczba punktów (0-100)	Miejsce w rankingu
SUMARYCZNA OCENA	**82,6**	**9**
Rozpoczęcie działalności	94,3	25
Radzenie sobie z pozwoleniami na budowę	80,6	22
Pozyskiwanie energii elektrycznej	84,3	44
Rejestracja nieruchomości	87,3	15
Uzyskiwanie kredytu	55,0	94
Ochrona inwestorów	76,0	21
Płacenie podatków	85,1	34
Handel międzynarodowy	97,0	22
Egzekwowanie umów	81,3	3
Rozwiązywanie niewypłacalności	85,4	5

Źródło: Ranking Doing Business (https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreeconomies/norway#)

Potencjał sprzedaży produktów z branży

W kraju funkcjonuje wysoko rozwinięty system klastrów przemysłowych, przy ścisłej współpracy przemysłu z instytucjami badawczo-rozwojowymi. Koszt rozpoczęcia działalności badawczo-rozwojowej jest konkurencyjny w skali międzynarodowej dzięki dobrze rozwiniętemu systemowi ochrony praw własności intelektualnej. Norwegia w pełni uczestniczy we wszystkich programach i działaniach badawczych UE.

Polsko-norweska współpraca regionalna odbywa się w ramach programu Norweskiego Mechanizmu Finansowego. Jest to w chwili obecnej dominujące narzędzie podejmowania kooperacji o tym charakterze. Współpraca regionalna między Polską a Norwegią ma również miejsce w ramach powołanej w 1993 r. w norweskim Stavanger organizacji *Baltic Sea States Subregional Co-operation*, skupiającej około 170 regionów z 10 państw Morza Bałtyckiego. Trzy

[6] *Ibidem*

polskie województwa: zachodniopomorskie, pomorskie i warmińsko-mazurskie są członkami tej organizacji. Współpraca regionów skoncentrowana jest wokół zagadnień polityki morskiej, transportu i infrastruktury, Wymiaru Północnego oraz polityki spójności.

Ponadto w Gdańsku działa Polsko-Norweska Izba Gospodarcza. Jest to niezależna organizacja samorządu gospodarczego o charakterze non-profit powołana dla ochrony i reprezentowania interesów gospodarczych zrzeszonych w niej przedsiębiorców, a także stymulowania współpracy handlowej pomiędzy Rzeczpospolitą Polską a Królestwem Norwegii: *Polish-Norwegian Chamber of Commerce*: http://www.p-ncc.org/

Różnice kulturowe

- Kultura biznesu jest znacznie mniej formalna niż w Polsce. Kluczowe są przed wszystkim dobre relacje, zbudowane na wzajemnym zaufaniu, rzetelności, wykonaniu przedmiotu zlecenia zgodnie z umową, bezpieczeństwo i na końcu dopiero kryteria cenowe.
- Sposób pozyskiwania kontrahentów oparty jest na budowaniu relacji poprzez liczne spotkania, rozmowy, podtrzymywanie kontaktu.
- Negatywnie odbierany jest zbyt duży nacisk na wysoko formalny wygląd.
- Wiele spółek żąda gwarancji bankowych na wykonanie kontraktu – a gwarancja musi być udzielona przez norweski bank.
- Wysoko sformalizowana współpraca, wysoki poziom egzekwowania zapisów kontraktów.
- Norwescy kontrahenci zwracają dużą uwagę na warunki zatrudnienia pracowników wśród swoich kontrahentów, jednocześnie badając jak ważnym elementem w ich działalności stanowi przestrzegania norm i przepisów BHP.
- Norwegowie dużą uwagę przywiązują do punktualności, dlatego nie wolno się spóźnić na umówione spotkanie, a o ewentualnym spóźnieniu, nawet 5-cio minutowym, należy poinformować telefonicznie,
- Przed pierwszym spotkaniem warto przesłać norweskim kontrahentom agendę oraz krótką informację o firmie, ponieważ znani oni są ze skrupulatnego przygotowywania się do spotkań biznesowych,
- Podczas spotkań biznesowych nie dużo czasu zajmują pogawędki, zazwyczaj bardzo szybko przechodzi się do przedmiotu spotkania czyli negocjacji,
- Powitanie obejmuje uścisk dłoni zarówno mężczyznom jak i kobietom,
- Stereotypowo Norwegowie postrzegani są jako naród bardzo uczciwy, dlatego podczas negocjacji nie należy zawyżać oferty, aby móc później obniżyć ją w toku negocjacji.
- Stereotypowy Norweg jest osobą spokojną, należy więc unikać zbyt głośnego mówienia oraz nadmiernego gestykulowania,
- Norwegowie starają się unikać konfliktów. Zaistniałe nieporozumienia należy rozwiązywać ze spokojem, rzeczowo argumentując swoje racje,

Podczas rozmów często mogą zapadać chwile ciszy – nie należy ich na siłę wypełniać.

Działania marketingowe i promocyjne produktów z branży off-shore na rynku norweskim

Planując kampanię reklamową w Norwegii warto skorzystać z usług agencji reklamowych. Do najważniejszych w Norwegii zaliczają się:

- McCann Norwegia,
- Per Høj.
- MK Norwegia,
- Hyper,
- Wavemaker.

Norwegia posiada jeden z najwyższych wskaźników penetracji Internetu (98%). Na podobnym poziomie jest penetracja Internetu z użyciem Smartphonów – 97%.[7] Dlatego warto reklamować się online. W tym celu warto zacząć od pozycjonowania swojej strony w wyszukiwarkach internetowych. Duża część Norwegów stawia na zakupy online, więc warto zadbać, aby strona była czytelna, z dużą ilością zdjęć produktu, a jednocześnie, żeby można ją było łatwo znaleźć po wpisaniu danego hasła w przeglądarkę. Dodatkowo ponad 80% Norwegów[8] posiada konto w mediach społecznościowych. Warto więc stworzyć komunikację dostosowaną do poszczególnych portali. Do najpopularniejszych w Norwegii należą: Facebook, Pinterest oraz Twitter.

Norwegowie są bardzo dumni ze swojego krajobrazu, dlatego warto używać w przekazach reklamowych ujęć przyrodniczych z kraju. Poza tym Norwegowie są znani z *luźnego* podejścia do tematów, które w innych krajach mogą budzić oburzenie, np. reklamy wykorzystujące nagość są powszechnie akceptowane.

Chcąc reklamować się w przestrzeni publicznej przedsiębiorcy mogą napotkać na liczne przeszkody, ponieważ w Norwegii istnieje dość restrykcyjne prawo w tym zakresie. Dzięki temu przestrzeń publiczna nie jest przepełniona reklamami. Natomiast częściej stosowane są reklamy telewizyjne, radiowe oraz prasowe.

Wydarzenia i imprezy dla branży organizowane na rynku

Najważniejsze wydarzenia branży off-shore realizowane w Norwegii przedstawia tabela poniżej.

Tabela 5 Targi i wydarzenia branży off-shore w Norwegii

Nazwa targów	Strona www	Najbliższe rozpoczęcie edycji	Zakończenie najbliższej edycji	Miejscowość
Offshore Technology Days	www.offshoredays.com	20.10.2021	21.10.2021	Stavanger
Nor-Shipping	http://www.nor-shipping.com/	01.06.2021	04.10.2020	Lillestrøm

II. WIELKA BRYTANIA

[7] *Na podstawie: https://www.nordeatrade.com/en*
[8] *Ibidem*

Wielka Brytania to jedna z największych gospodarek świata z dużymi rezerwami kapitałowymi. Dla polskich producentów i inwestorów to bardzo perspektywiczny rynek, z uwagi na potencjał w budowaniu świadomości polskiej marki oraz dążenie do skrócenia łańcuchów dostaw w dobie globalnej pandemii. Odnalezienie się na nim wymaga jednak pewnych nakładów - przede wszystkim inwestycji w promocję. Należy również uwzględnić brytyjską specyfikę prowadzenia biznesu, nastawiając się raczej na stopniowe budowanie relacji z perspektywą długotrwałej współpracy. Komisja Europejska prognozuje, że w 2020 roku PKB Wielkiej Brytanii spadnie o 9,5%, a w 2021 roku wzrośnie o 6%.

Według prognozy Offshore Wind Industry Prospectus, brytyjskie spółki zajmujące się produkcją związaną z morską energetyką wiatrową na rynek krajowy oraz na rynki zagraniczne do 2030 roku będą osiągały 4,9 mld funtów przychodu rocznie.[9] Wielka Brytania jest światowym liderem zarówno pod względem zainstalowanej, jak i planowanej mocy wiatrowej na morzu, z ponad 7 GW zainstalowanymi do czerwca 2018 roku i prawie 30 GW w fazie rozwoju. Na koniec 2017 roku moce wiatrowe w Wielkiej Brytanii stanowiły 36% światowego rynku. Wielka Brytania zobowiązała się do dostarczania 15% końcowego zużycia energii z energii odnawialnej do 2020 r., co przekłada się na około 30% produkcji energii elektrycznej. Morska energetyka wiatrowa jest podstawą do osiągnięcia tego dzięki swojej skalowalności i przystępnej cenie. Całkowity (krajowy i eksportowy) rynek morskiej energii wiatrowej dostarczanej z Wielkiej Brytanii może przekroczyć 10,5 mld GBP w 2050 roku.[10] Powiększanie brytyjskiego potencjału offshore mają zapewnić kolejne, organizowane co dwa lata aukcje z budżetem na poziomie 557 mln funtów. W 2018 roku morskie farmy wiatrowe w Wielkiej Brytanii zaspokoiły 6,2 proc. krajowego zapotrzebowania na energię elektryczną.[11]

Tabela 6 Podstawowe dane makroekonomiczne dotyczące Wielkiej Brytanii

	2017	2018	2019
Populacja	66 058 859	66 460 344	66 834 405
PKB (w mld USD)	2 666,2	2 860,7	2 827,1
PKB per capita (w USD)	40 361,4	43 043,2	42 300,3
PKB (w %)	1,9	1,3	1,4
Inflacja (w %)	2,6	2,3	1,7
Handel (% PKB)	61,9	62,6	64,3
Konsumpcja gospodarstw domowych (%, r/r)	2,2	1,6	1,1
Przemysł (włączając budownictwo) (% PKB)	17,6	17,5	17,4
Dług publiczny (% PKB)	82,9	82,4	80,7
Deficyt/nadwyżka budżetowa (w %)	-2,8	-2,7	-1,8
Bezrobocie	4,3	4,0	3,7

[9] *https://portalstoczniowy.pl/wiadomosci/biznes-liczy-na-miliardowe-zyski-z-segmentu-offshore-przyklad-wielkiej-brytanii/*
[10] *Offshore Wind Industry Prospectus, October 2018*
[11] *https://portalstoczniowy.pl/wiadomosci/wielka-brytania-docelowo-chce-miec-1-3-energii-z-morskich-farm-wiatrowych/*

Eksport (w mln USD)	809 630,5	875 792,5	891 735,7
Import (w mln USD)	841 968,9	915 530, 7	924 788,5

Źródło: ASM na podstawie danych Trading Economics i The World Bank

Eksport i import

Polska w wymianie handlowej z Wielką Brytanią, niemal trzykrotnie więcej towarów eksportuje niż importuje. W 2019 roku polski eksport towarów na rynek Wielkiej Brytanii wyniósł ponad 14,1 mld EUR – o 1,4% więcej niż rok wcześniej. Natomiast w tym samym roku na polski rynek trafiły brytyjskie towary o wartości nieco ponad 5,9 mld EUR – o 0,7% mniej niż w roku 2018. Wpływ na ten spadek miał niewątpliwie Brexit i związane z tym niepokoje. Obecny eksport Wielkiej Brytanii w zakresie produktów off-shore wynosi około 0,5 mld GBP (dane za 2017 rok). Szacowany na 2030 rok eksport może wynieść blisko 2,6 mld GDB.[12]

Tabela 7 Polski eksport i import do Wielkiej Brytanii

	2016	2017	2018	2019
Import (w EUR)	5 156 924 182	5 686 293 181	5 943 566 554	5 901 330 961
Eksport (w EUR)	12 246 750 919	13 337 997 008	13 923 092 637	14 121 922 749

Źródło: ASM na podstawie danych Europen Commision

Eksport, z województwa pomorskiego do Wielkiej Brytanii, perspektywicznych produktów branży wyniósł w 2019 roku 4 109 475 EUR, z czego większość wygenerowała sprzedaż konstrukcji i części konstrukcyjnych stalowych. Warto jednak zwrócić uwagę, iż w okresie I-VII 2020 roku 111 474 976 EUR wygenerował eksport platform wiertniczych[13].

Tabela 8 Pomorski eksport i import najbardziej perspektywicznych produktów z branży off-shore na rynek brytyjski

	konstrukcje i części konstrukcyjne stalowe		urządzenia sygnalizacyjne i nawigacyjne oraz ich części		budowa i serwis platform wiertniczych lub produkcyjnych, pływających lub podwodnych (kategoria obejmuje również pogłębiarki, pływające doki, dźwigi pływające, latarniowce)	
	eksport (w EUR)	import (w EUR)	eksport (w EUR)	import (w EUR)	eksport (w EUR)	import (w EUR)
2016	477 967	-	10 361	-	-	-
2017	692 354	46 281	16 151	-	-	-
2018	2 622 571	72 185	14 680	883	-	-

[12] Offshore Wind Industry Prospectus, October 2018
[13] *Pełna nazwa agregacji produktu w tabeli 46*

2019	4 108 809	89 878	666	-	-	Brak danych
I-VII 2020	3 399 968	22 701	-	-	111 474 976	-

Źródło: ASM na podstawie danych Krajowej Administracji Skarbowej

Bariery formalne i nieformalne eksportu i wejścia na rynek brytyjski

Nie ma większych barier eksportowych i wejścia na rynek brytyjski. Wśród kluczowych można wyróżnić:

- dużą ilość prób wyłudzenia pieniędzy/towarów i niewielką skuteczność władz z zakresie przeciwdziałania tym procederom,
- Brexit i związaną z tym niepewność,
- dużą konkurencją.

Uregulowania prawne i sposoby wejścia na rynek

Wielka Brytania ma otwarty, przejrzysty i przyjazny dla biznesu system, który zachęca do zakładania firm lub rozszerzania działalności na tamtejszy rynek. Nie potrzeba żadnego zezwolenia na utworzenie firmy lub filii w Wielkiej Brytanii, chociaż występują pewne regulacje dla niektórych sektorów (m.in. licencje w dziedzinie poszukiwania ropy) oraz w kontekście wyboru nazwy dla przedsiębiorstwa. Główną organizacją rządową, która koordynuje i zarządza sprawami biznesowymi na terenie Wielkiej Brytanii jest „Companies House".

W związku z Brexitem, do końca okresu przejściowego (do 31 grudnia 2020) Wielka Brytania traktowana jest jako uczestnik Wspólnego Rynku. Wiąże się z tym brak ceł w obrocie towarowym z krajami UE do tego czasu. Gdyby Wielka Brytania przyjęła taryfę celną w aktualnie proponowanym kształcie, to przy zachowaniu obecnej struktury towarowej średnia ważona stawka celna w przywozie polskich towarów do tego kraju mogłaby wzrosnąć z 0 proc. do 7,3 proc.
W ocenie Polskiego Instytutu Ekonomicznego jest "wręcz prawie niemożliwe", że umowa regulująca relacje UE z Wielką Brytanią wejdzie w życie od początku 2021 r. Jeśli strony nie zdecydują się na przedłużenie okresu przejściowego, przeznaczonego na zawarcie umowy, to Wielka Brytania stanie się dla Unii państwem trzecim. "Oznaczałoby to przywrócenie ceł oraz kontroli celnych, fitosanitarnych, weterynaryjnych i bezpieczeństwa produktów, co zwiększyłoby koszty oraz wydłużyłoby czas dostaw przez Kanał La Manche".[14]

Przedsiębiorcy wchodzący na rynek brytyjski mają do wyboru następujące formy organizacyjno-prawne:

- samozatrudnienie – self-employed (odpowiednik polskiej jednoosobowej działalności gospodarczej),
- spółka Limited Company – LTD (odpowiednik polskiej spółki z o.o.),
- spółka partnerska – Partnership (odpowiednik polskiej spółki cywilnej),
- spółka Limited Liability Partnership – LLP,
- spółka akcyjna Public Limited Company – PLC (odpowiednik polskiej spółki akcyjnej).

[14] *https://www.gospodarkamorska.pl/twardy-brexit-zmniejszyly-polski-eksport-do-wielkiej-brytanii-o-11-proc-54553*

Mimo braku ograniczeń formalnych, przeszkodą może okazać się duża konkurencja na tym rynku. Jedynie firmy dobrze przygotowane, z konkretnym produktem i określoną grupą odbiorców, a także z konkretnym planem promocyjnym odniosą sukces. Również produkty niszowe mają szansę przebicia, a produkty branży off-shore można do takich zaliczyć, ponieważ branża jest stosunkowa *młoda*.

Łatwość prowadzenia działalności

W rankingu Doing Business 2020, który ocenia kraje pod kątem najbardziej przyjaznych biznesowi Wielka Brytania uplasowała się na 8 miejscu osiągając wynik 83,5 pkt. na 100 pkt. możliwych. Z 10 obszarów ocenianych przez ekonomistów Banku Światowego, Wielka Brytania najlepiej wypadły w obszarze pozyskiwania energii elektrycznej uzyskując notę 96,9 pkt. – dało to 8 miejsce w rankingu.

Tabela 9 Ocena gospodarki Wielkiej Brytanii na podstawie rankingu Doing Business 2020

	Liczba punktów (0-100)	Miejsce w rankingu
SUMARYCZNA OCENA	**83,5**	**8**
Rozpoczęcie działalności	94,6	18
Radzenie sobie z pozwoleniami na budowę	80,3	23
Pozyskiwanie energii elektrycznej	96,9	8
Rejestracja nieruchomości	75,7	41
Uzyskiwanie kredytu	75,0	37
Ochrona inwestorów	84,0	7
Płacenie podatków	86,2	27
Handel międzynarodowy	93,8	33
Egzekwowanie umów	68,7	34
Rozwiązywanie niewypłacalności	80,3	14

Źródło: Ranking Doing Business (https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreeconomies/united-kingdom#)

Ogólne trendy gospodarcze i społeczne

Do głównych trendów gospodarczych i społecznych na rynku brytyjskim, które mogą mieć wpływ na sprzedaż produktów branży off-shore zaliczamy:

- duża rozpoznawalność polskich produktów,
- wzrost tendencji izolacjonistycznych w związku z Brexitem,
- otwartość na nowe rozwiązania technologiczne,
- otwartość na nowości w zakresie zielonych technologii.

Potencjał sprzedaży produktów z branży

Rynek brytyjski jest dużym, chłonnym rynkiem, a polskie produkty są uznawane za te o wysokiej jakości. W pierwszym półroczu 2020 roku Wielka Brytania zwiększyła potencjał offshore wind o 714 MW. Wielka Brytania jest

rynkiem otwartym. Brak jest formalnych barier wejścia, ale mimo to dzięki tej otwartości na biznesy z całego świata rozpoczęcie działalności na Wyspach może być kłopotliwe, przez silną konkurencję. Dodatkowo Brexit pogłębił tendencje izolacjonistyczne.

Różnice kulturowe

Kultura brytyjska jest mocno oparta na tradycji, przestrzeganiu odgórnie ustalonych praw i subtelnych reguł w kontaktach z drugim człowiekiem. Jednak w Wielkiej Brytanii przez ostatnie dziesięciolecia wykształciło się społeczeństwo na tyle multikulturowe, że nie sposób jest przewidzieć, czy naszym partnerem będzie rzeczywiście rodowity Brytyjczyk. Dlatego niezwykle ważna jest umiejętności rozpoznania różnic kulturowych. Do najważniejszych różnic między brytyjską, a polską kulturą biznesu można zaliczyć:

- brytyjscy kontrahenci są skrupulatni i konkretni – dokładnie sprawdzają partnerów i oczekują realnych i szybkich wyników,
- negocjacje mają charakter twardy i rzeczowy,
- dużą wagę Brytyjczycy przywiązują do punktualności,
- wysoko ceni się deklaracje werbalne - umowy słowne i wynikające z tego zaufanie mają podobną wartość do umów spisanych (słynny “gentlemen agreement”),
- Brytyjczycy budują relacje biznesowe stopniowo: od spotkań zapoznawczych, poprzez prezentację profilu działalności, próbne transakcje, aż do ustanowienia długotrwałej współpracy,
- polscy przedsiębiorcy powinni działać poprzez brytyjską spółkę – córkę bądź zatrudnić Brytyjczyków w charakterze przedstawicieli handlowych,
- Brytyjczyków cechuje mały dystans do władzy. Oznacza to, że decyzje mogą zostać podjęte przez osobę, z którą polscy kontrahenci będą rozmawiać podczas negocjacji, nawet jeśli nie będzie to osoba zarządzająca,
- Dresscode: konserwatywny w ciemnych kolorach,
- „Can do attitude” – to podstawa podejścia Brytyjczyków do współpracy. Nie należy zatem w ich towarzystwie narzekać, wskazywać negatywów czy być złym lub smutnym. Pozytywne nastawienie i uśmiech to klucz do dobrej współpracy,
- Stereotypowy mieszkaniec Wielkiej Brytanii wszystko skrupulatnie planuje – podobnie jest w negocjacjach, w których nie ma miejsca na spontaniczność,
- Istnieje stereotyp o Brytyjczykach, mówiący o dużym poziomie formalizmu. Przekłada się to w dużej mierze na biznes - oczekują oni sprawozdań ze spotkań, a wszystkie uzgodnienia muszą być udokumentowane,
- Jeśli w czasie negocjacji dojdzie do konfliktu, najlepiej podejść do tego bez emocji i starać się szukać obiektywnych faktów i solidnych dowodów, podobnie jak robią to Brytyjczycy,
- Brytyjczykom łatwo przychodzi mówienie *nie*, ale są jednocześnie znani ze stosowania licznych niedomówień,
- Często podczas rozmów Brytyjczycy nie patrzą w oczy swoim kontrahentom. Wynika to z faktu, że wielu z nich krępuje kontakt wzrokowy.

Działania marketingowe i promocyjne rynku dla produktów branży off-shore na rynku brytyjskim oraz wydarzenia i imprezy dla branży organizowane na rynku

Branża off-shore jest na tyle specyficzna, że trudno mówić tu o tradycyjnej reklamie w telewizji, radio, Internecie czy prasie. Odbiorcami nie są przeciętni konsumenci, a raczej specjalistyczne przedsiębiorstwa. Najlepiej dotrzeć do nich przez kontakt osobisty, a w tym celu najlepiej sprawdzą się wydarzenia branżowe, jak targi. Najważniejszy z nich – SPE Offshore Europe - odbywa się w Aberdeen. Chcąc prowadzić działania marketingowe najlepiej skorzystać z usług agencji reklamowych. Do najważniejszych w Wielkiej Brytanii należą:

- Saatchi & Saatchi,
- Publicis Groupe SA,
- WPP Group plc,
- Dentsu Aegis.

Chcąc reklamować się w Internecie najlepszym rozwiązaniem jest pozycjonowanie marki w wyszukiwarkach internetowych. Natomiast chcąc korzystać z mediów społecznościowych powinno wybrać się Facebook oraz Twitter, ponieważ to z nich Brytyjczycy korzystają najczęściej. Dla branży off-shore dobrym pomysłem może być również reklama w czasopismach branżowych. W przekazach reklamowych należy unikać stereotypowego pokazywania płci. Brytyjczycy są na tym punkcie na tyle wyczuleni, że znalazło to swoje odzwierciedlenie w przepisach prawnych, zakazujących takich przekazów reklamowych.

Tabela 10 Targi i wydarzenia branży off-shore w Wielkiej Brytanii

Nazwa targów	Strona www	Najbliższe rozpoczęcie edycji	Zakończenie najbliższej edycji	Miejscowość
SPE Offshore Europe	https://www.offshore-europe.co.uk/	07.09.2021	10.09.2021	Aberdeen

III. STANY ZJEDNOCZONE

USA to silnie zorientowany na rynek kraj, którego dobrobyt został zbudowany na sile produkcji. Obecnie jest to państwo, które definiuje się jako post-produkcyjne – to przede wszystkim sektor usług z wciąż znaczącym udziałem przemysłu i wytwórstwa. Ważnymi gałęziami gospodarki są energetyka, wydobycie surowców, usługi finansowe, rozwój technologii oraz inżynierii, przemysł farmaceutyczny, medialny i spożywczy. Populacja USA liczy ponad 328 milionów mieszkańców, a PKB per capita wynosi 65 118,4 USD. W 2019 roku wzrost gospodarczy w USA wyniósł 2,3%. Bez wątpienia pandemia COVID-19 uderzyła w gospodarkę całego świata, w tym w szczególności w amerykańską. Według danych OECD PKB Stanów Zjednoczonych spadnie w 2020 roku do poziomu -3,8%, a w 2021 wzrośnie do 4,0%.[15] Rynek amerykański jest jednym z priorytetowych rynków branży off-shore. Tym bardziej, że w obecnej dekadzie USA planują zainwestować 82 miliardów dolarów w rozwój wydobycia ropy i gazu. Potencjał

[15] *http://www.oecd.org/economic-outlook/#global-outlook*

amerykańskiego sektora offshore po stronie Atlantyku może sięgnąć 22 GW, co umożliwi zaopatrzenie ponad 10 milionów domów w energię.[16] Inwestorzy branży OZE przekonują, że ostatnie cztery lata były owocne dla morskiej energetyki wiatrowej w USA. Planowana jest budowa dużych elektrowni wiatrowych np. w stanie Massachusetts. Obecnie Boem konsultuje budowę elektrowni wiatrowej Vineyard Wind o mocy 800 MW, w skład której wchodziłoby 100 turbin. Na wodach Wirginii została zakończona instalacja dwóch turbin wiatrowych, co stanowi wstęp do budowy elektrowni o mocy 2,6 GW, która ma się rozpocząć w 2024 roku. W kwietniu gubernator Wirginii podpisał ustawę o czystej gospodarce, która do 2034 roku wymaga instalacji co najmniej 5,2 GW na morzu. Nowy Jork planuje budowę 9 GW do 2035 roku, New Jersey – 7,5 MW.[17] Priorytetowe stany dla branży off-shore to w szczególności te wschodnie i zachodnie m.in.: Massachusetts, Nowy Jork, Wirginia, Arkansas, Kansas, Louisiana, Missisipi, Nowy Meksyk, Teksas. Jest to rozwijająca się branża w związku z tym identyfikacja jednego lub dwóch stanów najbardziej rozwojowych jest trudna, a każdy u wybrzeży Stanów Zjednoczonych ma potencjał eksportowy. Tym bardziej, że coraz powszechniejsze stają się aukcje mające na celu budowę morskich farm wiatrowych, a rozwój branży w dużym stopniu uzależniony jest od przyznawanych grantów. W październiku 2020 roku Departament Transportu Stanów Zjednoczonych ogłosił przyznanie ponad 220 milionów dolarów w formie uznaniowych dotacji na poprawę infrastruktury portowej w 16 stanach i terytoriach w ramach programu rozwoju infrastruktury portowej Administracji Morskiej. Granty otrzymały m.in. porty na Alasce, w Los Angeles, na Florydzie, Californi, Louisianie, w Maryland, Missouri, w Teksasie, Północnej Karolinie itd.

Tabela 11 Podstawowe dane makroekonomiczne dotyczące Stanów Zjednoczonych

	2017	2018	2019
Populacja	324 985 539	326 687 501	328 239 523
PKB (w mld USD)	19 485,39	20 529,05	21 374,42
PKB per capita (w USD)	59 957,7	62 840,0	65 118,4
PKB (w %)	2,2	2,9	2,3
Inflacja (w końcu okresu, w %)	2,1	2,4	1,8
Handel (% PKB)	27,1	27,6	26,4
Przemysł (włączając budownictwo) (% PKB)	18,2	Brak danych	Brak danych
Konsumpcja gospodarstw domowych (%, r/r)	2,6	3,0	Brak danych
Dług publiczny (% PKB)	4,8	5,5	6,9
Deficyt/nadwyżka budżetowa (w %)	-3,5	-3,8	-4,6
Bezrobocie (w %)	4,4	3,9	3,7
Eksport (w mln USD)	2 325 549,0	2 501 305,0	2 498 032,0
Import (w mln USD)	2 902 671,0	3 128 992,0	3 114 456,0

Źródło: ASM na podstawie danych Tranding Economics i The World Bank

[16] *https://biznesalert.pl/rozwoj-wydatki-finanse-offshore-usa-inwestycje-ropa-oze-energetyka/*
[17] *Ibidiem*

Eksport i import

Stany Zjednoczone są jednym z naszych kluczowych pozaeuropejskich partnerów handlowych. Z roku na rok zarówno eksport, jak i import w relacji Polska – USA wzrasta. W 2018 roku wartość polskiego eksportu do USA wyniosła 6,13 mld EUR, a więc o 11,7% więcej niż w roku poprzednim. W 2019 roku odnotowano kolejny 10,3% wzrost eksportu.

Z kolei w 2019 roku wartość importu z USA wyniosła blisko 5,5 mld EUR – o 21,0% więcej niż w 2018 roku. Tym samym, w 2019 roku bilateralne obroty handlowe osiągnęły wartość 12,2 mld EUR.

Tabela 12 Polski eksport i import do Stanów Zjednoczonych

	2016	2017	2018	2019
Import (w EUR)	3 493 902 687	4 059 734 575	4 512 047 462	5 458 597 122
Eksport (w EUR)	4 323 781 915	5 492 132 999	6 137 214 386	6 767 995 431

Źródło: ASM na podstawie danych Europen Commision

Eksport, z województwa pomorskiego do Stanów Zjednoczonych, perspektywicznych produktów branży wyniósł w 2019 roku 962 964 EUR, z czego większość wygenerowała sprzedaż konstrukcji i części konstrukcyjnych stalowych. Warto jednak zwrócić uwagę, iż w okresie I-VII 2020 roku 6 603 163 EUR wygenerował eksport platform wiertniczych[18] - stanowiło to 91% wartości eksportu produktów perspektywicznych w analizowanym okresie.

Tabela 13 Pomorski eksport i import najbardziej perspektywicznych produktów z branży off-shore na rynek amerykański

	konstrukcje i części konstrukcyjne stalowe		**urządzenia sygnalizacyjne i nawigacyjne oraz ich części**		**budowa i serwis platform wiertniczych lub produkcyjnych, pływających lub podwodnych (kategoria obejmuje również pogłębiarki, pływające doki, dźwigi pływające, latarniowce)**	
	eksport (w EUR)	import (w EUR)	eksport (w EUR)	import (w EUR)	eksport (w EUR)	import (w EUR)
2016	1 454 400	226 400	5 713	3 173	-	-
2017	-	39 170	14 991	282 829	-	-
2018	1 867 068	11 393	18 589	57 902	-	-
2019	847 702	-	-	115 262	-	-

[18] *Pełna nazwa agregacji produktu w tabeli 46*

I-VII 2020	652 939	29 730	1 950	26 446	6 603 163	-

Źródło: ASM na podstawie danych Krajowej Administracji Skarbowej

Bariery formalne i nieformalne eksportu i wejścia na rynek

Wśród kluczowych barier eksportowych i wejścia na rynek można, poza kwestiami wizowymi, wyróżnić:

- Odległość – odległość geograficzna jest jedną z najczęściej wskazywanych barier do podjęcia działań eksportowych przez polskich producentów z branży budowlano-wykończeniowej. Czynnik ten jest często powiązany z większymi kosztami, problemami logistycznymi, czy różnicą czasu,
- Wysoki poziom konkurencji,
- Wysokie początkowe koszty,
- Biurokratyzacja – wszystkie procedury są dostępne i jasno opisane, jednak liczba wymaganych dokumentów oraz długi czas oczekiwania na finalizację może zniechęcać do podejmowania działań na rynku amerykańskim.

Uregulowania prawne rynku i sposoby wejścia na rynek

Każda zagraniczna firma chcąca rozpocząć działalność w Stanach Zjednoczonych musi wybrać jedną z dopuszczalnych prawnie form biznesu:

- Branch (oddział) – przedsiębiorstwo chcące ustanowić swoje przedstawicielstwo zobowiązane jest do zarejestrowania się na określonym terenie USA (stanie), gdzie zamierza prowadzić biznes. Taka forma działalności obciążona jest zwiększoną odpowiedzialnością prawną i ryzykiem roszczeń wobec firmy matki, stąd nie jest szczególnie popularna.
- LLC (Limited Liability Company) – forma działalności, która podlega prawu w poszczególnych stanach, dlatego ma ona różny status i kształt na terenie całego kraju. Zaletami tego rozwiązania jest połączenie ograniczonej odpowiedzialności z elastyczną strukturą własności udziałowców oraz brak wymagań w zakresie minimalnej kwoty kapitału założycielskiego.
- Corporation – forma działalności, która podobnie jak LLC opiera się na prawie stanowym. Poszczególne stany bardzo się różnią na tym polu. Ustanowienie działalności w jednym ze stanów umożliwia operowanie na terenie innych, ale często wymagane jest płacenie podatków w każdym z nich,
- Sole Proprietorship – jest to działalność gospodarcza pozbawiona odrębnej osobowości prawnej. Oznacza to, że nie ma żadnego prawnego rozdziału pomiędzy firmą a jej właścicielem. Do rozpoczęcia działalności potrzeba jest nazwa przedsiębiorstwa oraz firmowe konto bankowe. Nie jest wymagany kapitał początkowy, jednak właściciel odpowiada swoim majątkiem za wszystkie zobowiązania.
- Partnership – jest to forma działalności opierająca się na umowie pomiędzy dwoma lub więcej osobami prawnymi lub jednostkami. Wyróżnia się dwa rodzaje firm: General Partnership oraz Limited Partnership. Pierwsza z nich polega na tym, że partnerzy równo dzielą się odpowiedzialnością, ryzykiem i zobowiązaniami. W drugim przypadku główny partner skupia większość odpowiedzialności i

zobowiązań w swoich rękach, a pozostali odpowiadają tylko za wybrane obszary działalności i nie posiadają kontroli menadżerskiej.

Wszystkie towary wwożone na teren Stanów Zjednoczonych, poza szczególnymi wyjątkami, wymagają ocleniu. Większość stawek celnych ustala się *ad valorem*. Podział na kategorie produktów oraz poszczególne wysokości opłat celnych znajdują się w The Harmonized Tariff Scheldue of the United States (Ujednolicona Tabela Opłat USA), zaś przestrzegania i interpretowania przepisów pilnuje U.S. Customs and Border Protection (Amerykańska Służba Celna i Ochrony Granic). Stawka ceł ustalana jest na podstawie różnych metod, najpowszechniejsza opiera się na szacowanej wartości transakcji. Towary wycenione poniżej minimalnej wartości lub subsydiowane przez zagraniczne instytucje mogą podlegać procedurze antydumpingowej. [19]

Łatwość prowadzenia działalności

W rankingu Doing Business 2020, który ocenia kraje pod kątem najbardziej przyjaznych biznesowi Stany Zjednoczone uplasowały się na 6 miejscu osiągając wynik 84,0 pkt. na 100 pkt. możliwych. Z 10 obszarów ocenianych przez ekonomistów Banku Światowego, Stany Zjednoczone najlepiej wypadły w obszarze uzyskiwania kredytu - nota 95,0 pkt., 4 miejsce w rankingu.

Tabela 14 Ocena gospodarki Stanów Zjednoczonych na podstawie rankingu Doing Business 2020

	Liczba punktów (0-100)	Miejsce w rankingu
SUMARYCZNA OCENA	**84,0**	**6**
Rozpoczęcie działalności	91,6	55
Radzenie sobie z pozwoleniami na budowę	80,0	24
Pozyskiwanie energii elektrycznej	82,2	64
Rejestracja nieruchomości	76,9	39
Uzyskiwanie kredytu	95,0	4
Ochrona inwestorów	71,6	36
Płacenie podatków	86,8	25
Handel międzynarodowy	92,0	39
Egzekwowanie umów	73,4	17
Rozwiązywanie niewypłacalności	90,5	2

Źródło: Ranking Doing Business (https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreeconomies/united-states#)

Ogólne trendy gospodarcze i społeczne

Jednym z ważniejszych trendów gospodarczych i społecznych mogących mieć wpływ na sprzedaż produktów off-shore jest większe zainteresowanie produktami z aluminium**.** Aluminium może pomóc w uzyskaniu mniejszej masy i optymalizacji produkcji, a także podnieść poziom jakości i wydajności statków i konstrukcji. Pozwala również

[19] *USA – przewodnik po rynku, PAIH S.A.*

obniżyć masę elementów, nie powodując utraty wytrzymałości. Unikalne cechy strukturalne elementów z wyciskanego aluminium zapewniają wyjątkowo wysoką wytrzymałość na zginanie.[20]

Potencjał sprzedaży produktów z branży

W obecnej dekadzie USA planuje zainwestować 82 mld USD w rozwój i wydobycie ropy naftowej. Potencjał amerykańskiego sektora offshore po stronie Atlantyku może sięgnąć 22 GW, co umożliwi zaopatrzenie ponad 10 milionów domów w energię. Inwestorzy branży OZE przekonują, że ostatnie cztery lata były owocne dla morskiej energetyki wiatrowej w USA. Planowana jest budowa dużych elektrowni wiatrowych np. w stanie Massachusetts.[21]

Różnice kulturowe

Stany Zjednoczone znajdują się w obrębie zachodniej kultury biznesowej tożsamej europejskiej, jednak należy uwzględnić kilka kluczowych kwestii w relacjach biznesowych z USA:

- punktualność, zwięzła komunikacja i szybka informacja: Amerykanie wyznają zasadę „czas to pieniądz", dlatego kluczowe jest dla nich szybkie i zwięzłe przekazywanie wszystkich informacji. Dotyczy to zarówno spotkań bezpośrednich, jak również korespondencji mailowej.
- telekonferencje – ze względu na oszczędność czasu i dużą liczbę spotkań. Amerykanie preferują odbywać spotkania biznesową drogą telekonferencji, na których podejmowane są również kluczowe i wiążące decyzje. Pamiętać należy, że w przypadku takich spotkań obowiązuje taka sama etykieta, jak w przypadku kontaktu osobistego: uprzedzamy o spóźnieniu dłuższym niż 5 minut, przygotowujemy prezentacje, a w ciągu 24 godzin od spotkania wysyłamy e-mailowo podsumowanie rozmowy z następnymi krokami. Co więcej, standardowo telekonferencje nie trwają dłużej niż 30 minut, a osobiste spotkania nie dłużej niż godzinę,
- kontakty szczere i bezpośrednie – amerykański styl bycia i komunikacji opiera się na bezpośredniości i szczerości. Na początku spotkania jedynie pierwsze pięć minut można poświęcić na luźną rozmowę o neutralnym temacie jak pogoda czy miejsce spotkania. Po wymianie uprzejmości sprawnie przechodzi się do tematów biznesowych. Ważne, aby w obecności Amerykanina nie pozwalać sobie na żarty czy uwagi dotyczące rasy, płci, orientacji i szeroko pojętego wyglądu kogokolwiek w otoczeniu, ponieważ uwagi uznawane są za niegrzeczne, nieprofesjonalne i mogą być podstawą do zerwania nawet najbardziej obiecujących transakcji,
- kontakty mniej sformalizowane – bez względu na wiek wszyscy zwracają się do siebie po imieniu, a partnerzy w rozmowie traktują się równorzędnie. Są to więc mniej sformalizowane kontakty biznesowe niż w przypadku Europy,
- Stereotypowy Amerykanin to osoba życzliwa i zawsze pozytywnie nastawiona. Postawa ta przenosi się również na sferę biznesową. Jednak należy pamiętać, że Amerykanie są również mocno nastawieni na zyski i

[20] *https://www.hydro.com/pl-PL/sektory-przemyslu/przemysl-morski-i-branza-offshore/*
[21] *https://biznesalert.pl/rozwoj-wydatki-finanse-offshore-usa-inwestycje-ropa-oze-energetyka/*

są bardzo przedsiębiorczy, dlatego *robienie interesów* z Amerykanami nie musi być równoznaczne z nawiązywaniem głębszych relacji z kontrahentem,

- negocjacje są postrzegane przez Amerykanów jako ćwiczenie rozwiązywania problemów i opierają się na obopólnych korzyściach. Amerykanie na ogół proszą o znacznie więcej niż się ostatecznie spodziewają, pozostawiając przy tym trochę miejsca na negocjacje, a ich pierwsze stanowisko może wydawać się oburzające. Podczas rozwiązywania konfliktów cenią sobie przede wszystkim prostotę, a także wykorzystywanie danych i faktów,
- uzgodnienia ustne rzadko są uznawane za wiążące, a wszelkie umowy powinny być konsultowane z prawnikami,
- podczas spotkań lepiej unikać ciszy, a w razie wątpliwości warto zadawać Amerykanom dużo pytań, na które chętnie odpowiadają,
- pomocne przy negocjacjach jest używanie liczb. Ich używanie aby poprzeć swoje tezy zawsze robi na Amerykanach duże wrażenie i jest bardzo pomocne w przekonaniu ich do swojej racji.

Działania marketingowe i promocyjne dla produktów branży off-shore na rynku amerykańskim oraz wydarzenia i imprezy dla branży organizowane na rynku

Sposobów na reklamę w Stanach Zjednoczonych jest bardzo wiele, jednak branża off-shore jest na tyle specyficzna, że trudno mówić tu o tradycyjnej reklamie w telewizji, radio czy prasie. Odbiorcami nie są przeciętni konsumenci, a raczej specjalistyczne przedsiębiorstwa. Najlepiej dotrzeć do nich przez kontakt osobisty, a w tym celu najlepiej sprawdzą się wydarzenia branżowe, jak targi. Najważniejsze targi branży off-shore w USA to offshore Technology Conference (http://www.otcnet.org/), których najbliższa edycja planowana jest na 03-06.05.2021 w Houston, Texas. OTC to jedna z największych imprez poświęconych branży offshore, która przyciąga co roku przedstawicieli największych firm z sektora. W imprezie rokrocznie bierze udział około 50,000 uczestników reprezentujących około 2,000 firm z całego świata.

Chcąc jednak tworzyć skuteczne kampanie reklamowe najlepiej jest skorzystać z usług agencji reklamowych. Do najpopularniejszych należą:

- Amobee,
- IPG - Interpublic Group,
- Omnicom Group,
- Cramer-Krasselt,
- Team One.

Reklama w mediach społecznościowych do najszerszego grona odbiorców trafi na Facebooku, Instagramie, LinkedIn oraz Twitterze. Dobrym pomysłem może okazać się również pozycjonowanie marki w przeglądarkach internetowych oraz reklama w czasopismach i magazynach branżowych. Jako że produkty z branży off-shore trafiają do dość

wąskiego grona odbiorców warto pomyśleć o wpisaniu firm do branżowych wykazów, z których zapewne korzystają przedsiębiorstwa z tego sektora w poszukiwaniu kontrahentów.

Ze względu na kulturowe uwarunkowania Stanów Zjednoczonych, w przekazach reklamowych należy unikać haseł rasistowskich. Amerykanie są znani również z ogromnego patriotyzmu i szacunku do własnej flagi. Odwołania do znaków narodowych na pewno będą dobrze odebrane, jednak należy ich używać ostrożnie, aby nie urazić uczuć patriotycznych Amerykanów.