Fundusze Europejskie Program Regionalny | Rzeczpospolita Polska | URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

Agencja Rozwoju Pomorza S.A.

RYNEK USA

Branża jubilerska

Pomorski BROKER EKSPORTOWY

Listopad 2019

Opracowanie powstało w ramach projektu *„Pomorski Broker Eksportowy. Kompleksowy system wspierania eksportu w województwie pomorskim."* Obejmuje charakterystykę rynku zagranicznego oraz analizy możliwości sprzedaży na rynek zagraniczny wykonanych w ramach pierwszego etapu usługi Brokera Zagranicznego w 2019 r. dla firmy produkującej luksusową biżuterię z bursztynem.

Spis treści

1. CHARAKTERYSTYKA PRZEDSIĘBIORSTWA 3

1.1 OPIS PRZEDSIĘBIORSTWA 3

2. CHARAKTERYSTYKA RYNKU USA 5

2.1 NAJWAŻNIEJSZE DANE MAKROEKONOMICZNE 5

2.2 WYMIANA HANDLOWA 8

2.3 RYNEK BIŻUTERII W USA 10

2.4 PROGNOZOWANE ZMIANY NA RYNKU W ASPEKTACH GOSPODARCZYM, SPOŁECZNYM ORAZ FINANSOWYM .. 15

3. ANALIZA MOŻLIWOŚCI SPRZEDAŻY PRZEZ PRZEDSIĘBIORSTWO NA RYNEK USA 17

3.1 OCENA ŁATWOŚCI PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI NA TERENIE USA 17

3.2 ANALIZA SWOT 18

3.3 ANALIZA KONKURENCJI ORAZ NABYWCÓW NA RYNKU USA I NY 18

3.4 ANALIZA SPOSOBÓW WEJŚCIA NA RYNEK I KANAŁÓW SPRZEDAŻY 21

3.4.1 Potencjalne lokalizacje geograficzne 24

3.4.2 Działania marketingowe i promocyjne 24

3.5 REGULACJE PRAWNE 28

3.6 OCENA ŚRODOWISKA OCENIA BIZNESU 39

3.7 REKOMENDOWANE WYDARZENIA GOSPODARCZE 41

3.8 CZYNNIKI KULTUROWE NA RYNKU USA 42

3.9 ZESTAWIENIE LISTY POTENCJALNYCH KONTRAHENTÓW 46

4. SPIS TABEL I RYSUNKÓW 48

1. Charakterystyka przedsiębiorstwa

1.1 Opis przedsiębiorstwa

Cechą rozpoznawalną marki jest:

- Wpływ morski;
- Równowaga między siłą przemysłową, a klasyczną elegancją;
- Unikalne i nowoczesne spojrzenie na bursztyn;
- Różnorodność kamieni szlachetnych;
- Rzemiosło (Handmade in Poland);
- Biżuteria damsko – męska (Unisex).

Firma specjalizuje się w sprzedaży dwóch głównych kategorii produktowych:

1) Bransoletki- 70%
2) Naszyjniki- 30%

Tabela 1 Przewagi konkurencyjne firmy

Przewaga konkurencyjna				
- handmade in Poland - stosunkowo niski koszt produkcji	- oryginalne połączenie bursztynu z diamentami i złotem; - ponadczasowy design - produkty unisex	- elegancja połączona z industrialnym stylem	- bursztyn wykorzystany w nowoczesnym stylu	- wzór łańcuszka zaprojektowany przez firmę, bardzo unikalny, konkurencja nabywa maszynowo składane łańcuszki

Źródło: Opracowanie własne

Jako główny profil odbiorcy końcowego dla produktów spółki na rynku USA i stanu Nowy Jork należy zdefiniować:

- W szczególności kobiety (główni nabywcy biżuterii) o dochodach przekraczających 4 000 USD miesięcznie, zorientowane na kwestie stylu, ubioru i mody. Poszukujące nowych rozwiązań w dziedzinie designu i chcące wyróżnić się na tle użytkowniczek bardziej popularnych brandów. Kobiety ceniące sobie jakość wykonania oraz oryginalność. W większości mieszkanki największych miast USA (Nowy Jork, Los Angeles, Chicago, etc.).

Jako główny profil partnera biznesowego (dystrybutora) należy definiować:

- Stacjonarny butik jubilerski/designerski/modowy oferujący produkty premium. Optymalnie posiadający kilka lokalizacji stacjonarnych. Wskazane są podmioty cieszące się dobrą opinią sklepów ekskluzywnych oraz posiadające najwyższa jakość obsługi klienta i wystroju lokali.

2. Charakterystyka rynku USA

2.1 Najważniejsze dane makroekonomiczne

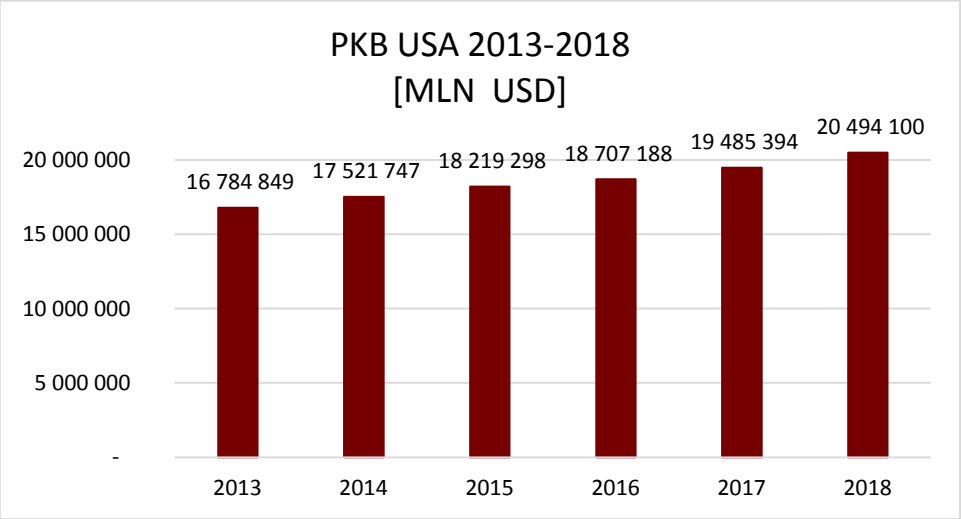
Stany Zjednoczone to ogromny i różnorodny kraj. Liczba ludności według danych z 2017 roku wynosi 325,7 milionów, a powierzchnia 9 833 517 kilometrów kwadratowych. To jeden z największych rynków świata, aby móc swobodnie się po nim poruszać, przedsiębiorcy powinni mieć świadomość wielu specyficznych czynników, charakterystycznych dla tej gospodarki. Według oficjalnych danych Stany Zjednoczone posiadają ponad 300 miast o ludności przekraczającej 100 tys. mieszkańców. Nowy Jork jako jedyne miasto liczy ponad 5mln mieszkańców, osiągając 8.3 mln ludności w 2017 roku.

USA to kraj silnie zorientowany na rynek, którego dobrobyt został zbudowany na sile produkcji. Obecnie jest to państwo, które definiuje się jako post-produkcyjne: to przede wszystkim sektor usług z wciąż znacznym udziałem przemysłu i wytwórstwa. Amerykańskie uniwersytety należą do najlepszych na świecie, a całkowita liczba instytucji szkolnictwa wyższego wynosi 4 583 tys.[2] Ważnymi gałęziami gospodarki są energetyka, wydobycie surowców, usługi finansowe, rozwój technologii oraz inżynierii, przemysł farmaceutyczny, medialny i spożywczy. Państwo opiera się na kapitale prywatnym, a agencje rządowe najczęściej korzystają z usług i towarów dostarczanych przez niepubliczne firmy. Większość amerykańskich firm opiera swój rozwój na elastyczności zatrudnienia, stabilnym i przyjaznym prawie sprzyjającym powstawaniu nowych technologii oraz możliwości szybkiego podejmowania decyzji finansowych. Rozmiar oraz zróżnicowanie geograficzne Stanów Zjednoczonych owocują ogromną, tętniącą życiem gospodarką, która oferuje niezliczone usługi oraz towary. Niektóre ze stanów mogą pochwalić się rozmiarami gospodarki większymi od pojedynczych państw europejskich. Przykładowo, stan Kalifornia jest obecnie piątą gospodarką na świecie, prześcigając Wielką Brytanię, Indie czy Francję. PKB Stanów Zjednoczonych jest najwyższe ze wszystkich krajów świata, nieprzerwanie od roku 1900.

Wskaźniki ekonomiczne:

a) **PKB** - Dynamika wzrost PKB w całym 2019 roku może oscylować w okolicach 4,5%, natomiast w II kw. br. wzrost inwestycji prawdopodobnie pozostał na dobrym poziomie około 8% r/r. Sprzyjają temu trzy czynniki: niskie bezrobocie, szybki wzrost wynagrodzeń oraz programy społeczne rządu. Wzrost inwestycji też prawdopodobnie pozostał na dobrym poziomie około 8% i miał dodatni wkład we wzrost PKB. W latach 2013-2018 PKB USA osiągnęło wzrost na poziomie 4% CAGR.

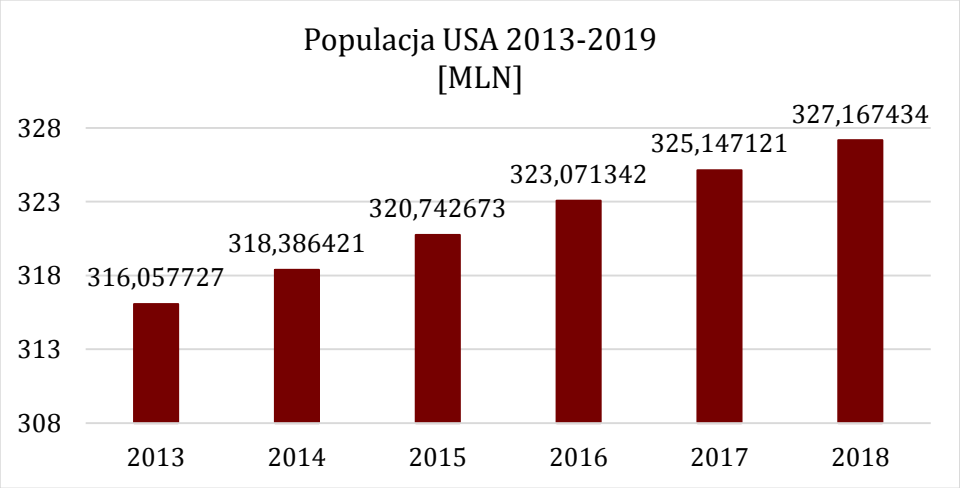
Rysunek 1 PKB USA w latach 2013-2018 [mln USD]



Źródło: World Bank Data

b) **Populacja** - Stany Zjednoczone są trzecim państwem na świecie pod względem liczby ludności. Na bazie danych z 2019 roku, ludność USA liczy ok. 327 mln. osób. USA są najludniejszym państwem wysoko rozwiniętym i pozostają jednym z najmłodszych społeczeństw wśród tej grupy państw. USA charakteryzują się tym, że ich społeczeństwo jest bardzo zróżnicowane pod względem etnicznym, religijnym i rasowym.

Rysunek 2 Populacja USA 2013-2019 [mln]

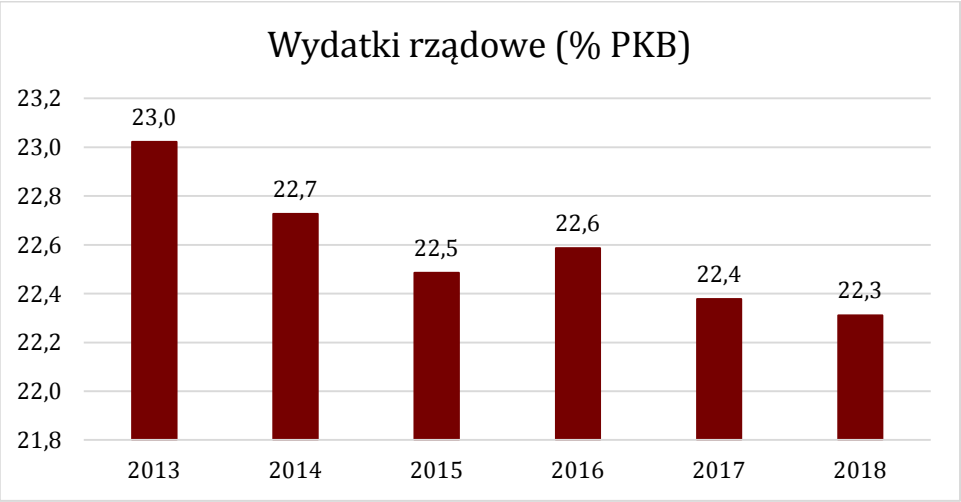


Źródło: World Bank Data

c) **Wydatki rządowe**, liczone jako % PKB - Wydatkami są płatności gotówkowe z tytułu działalności operacyjnej rządu w zakresie dostarczania towarów i świadczenia usług. Obejmuje wynagrodzenie pracowników, odsetki i subwencje, dotacje, świadczenia społeczne i inne

wydatki, takie jak czynsz i dywidendy. Jest to istotne w kontekście zaangażowania rządu danego Państwa w działalność gospodarczą na jego terenie. Na bazie poniższych danych przedstawionych na rysunku 3 zauważyć można zmniejszające się wydatki rządu w latach 2016-2018, natomiast różnice utrzymują się na poziomie 0,2-0,3%.

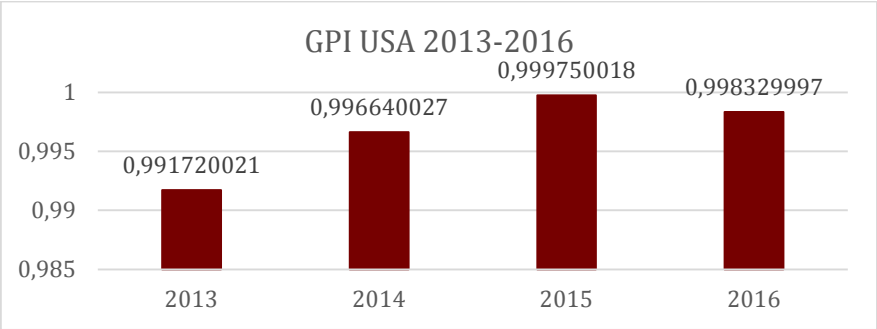
Rysunek 3 Wydatki rządowe (% PKB)



Źródło: World Bank Data

d) **GPI USA -** Wskaźnik Genuine Progress Indicator (wskaźnik rzeczywistego postępu) został opracowany w celu pomiaru dobrobytu z uwzględnieniem powszechnie uznanych paradygmatów trwałego i zrównoważonego rozwoju. GenuineProgress Indicator 2.0 (wskaźnik rzeczywistego postępu) jest miarą pieniężną dobrobytu dla danej populacji w danym roku, uwzględniającej jej korzyści i ponoszone koszty w związku z inwestycjami, produkcją, handlem i konsumpcją dóbr i usług.

Rysunek 4 GPI USA 2013-2016



Źródło: World Bank Data

2.2 Wymiana handlowa

Stany Zjednoczone są trzecią co do wielkości gospodarką eksportową na świecie i siódmą najbardziej złożoną gospodarką według wskaźnika złożoności ekonomicznej (ECI). W 2017 r. Stany Zjednoczone wyeksportowały 1,25 USD i importowały 2,16 USD, co daje ujemne saldo handlowe w wysokości 910 mld USD. Najważniejsze eksporty w Stanach Zjednoczonych to rafinowana ropa naftowa (74,5 mld USD), samochody (56 mld USD), samoloty, helikoptery i / lub statki kosmiczne (54 mld USD), turbiny gazowe (31,6 mld USD) i leki pakowane (29,5 mld USD).

Najpopularniejsze miejsca docelowe eksportu do Stanów Zjednoczonych to Meksyk (181 mld USD), Kanada (149 mld USD), Chiny (133 mld USD), Japonia (66,9 mld USD) i Niemcy (61,6 mld USD). Najważniejsze źródła importu to Chiny (476 mld USD), Meksyk (307 mld USD), Kanada (274 mld USD), Japonia (125 mld USD) i Niemcy (111 mld USD).

Stany Zjednoczone są jednym z naszych najważniejszych pozaeuropejskich partnerów handlowych. Polsko-amerykańska wymiana handlowa nieprzerwanie rośnie od 2010 r. W 2017 roku wartość polskiego eksportu do USA wyniosła 6,13 mld. dolarów, tym samym wzrosła o 1,33 mld dolarów w stosunku do roku poprzedniego, co jest najwyższym wynikiem w historii polsko – amerykańskiej wymiany handlowej. Wartość importu z USA w 2017 r. wyniosła 6,57 mld dolarów. Tym samym, bilateralne obroty handlowe osiągnęły wartość 12,7 mld dolarów. Poniższy wykres przedstawia wymianę handlowa między Polską a USA w latach 2012 - 2016 (w mld dolarów). Polska najczęściej eksportuje do Stanów Zjednoczonych produkty przemysłu elektromaszynowego, samochodowego czy optycznego, a także części do statków powietrznych oraz nawet kosmicznych. Kategorie te odpowiadają za blisko 60% eksportu ogółem. Inną ważną kategorią eksportową są gotowe artykuły spożywcze, napoje alkoholowe i bezalkoholowe. W 2017 r. z odnotowano eksport z Polski do USA w następujących kategoriach:

- Sprzęt transportowy: 1,7 mld dolarów, co stanowi 23% polskiego eksportu do USA;
- Elektronika i sprzęt komputerowy: 957 mln dolarów, 13,5% eksportu;
- Maszyny, z wyjątkiem elektrycznych: 923 mln dolarów, 13% eksportu;
- Produkty żywnościowe: 539 mln dolarów, 7,6% eksportu;
- Sprzęt elektryczny, urządzenia i komponenty: 534 mln dolarów, 7,5% eksportu;
- Meble i wyposażenie: 396 mln dolarów, 5,6% eksportu;
- Pozostałe: 2,1 mld dolarów.

Podobna sytuacja dotyczy importu. Najpopularniejsze towary, które sprowadzamy z USA to produkty przemysłu elektromaszynowego, samochodowego, chemicznego i szeroko rozumiana elektronika. Import Polski z USA w 2017 r. odnotowano w następujących kategoriach:

- Sprzęt transportowy: 1,3 mld dolarów, co stanowi 30% amerykańskiego eksportu do Polski;
- Elektronika i sprzęt komputerowy: 625 mln dolarów, 14% eksportu;
- Maszyny, z wyjątkiem elektrycznych: 460 mln dolarów, 10% eksportu;
- Chemikalia: 336 mln dolarów, 7% eksportu;
- Pozostałe: 1,8 mld dolarów, 39% eksportu.

Mimo rosnących obrotów handlowych między Polską a USA, struktura importu i eksportu jest bardzo niestabilna. W ostatnich latach eksport do Stanów Zjednoczonych zwiększył się o ponad 50 procent. Coraz więcej polskich firm podejmuje działania eksportowe za oceanem, a mimo to w ogólnych statystykach, Stany Zjednoczone są dopiero dwunastym odbiorcą polskiego eksportu. Niewielu polskim firmom udało się utrzymać bądź ustabilizować swoją pozycję na rynku amerykańskim. Częstymi barierami są odległość, która utrudnia współpracę biznesową oraz wahający się kurs dolara, który może spowodować nierentowność przedsięwzięcia.

Na potrzeby analizy eksportowej w ramach kategorii produktowych obsługiwanych przez spółkę przyjmuje się nomenklaturę 7113-Artykuły biżuteryjne i ich części, z metalu szlachetnego lub platerowanego metalem szlachetnym.

Tabela 2 Wymiana handlowa USA w ramach kodu nomenklatury 7113

Okres	Kierunek	Kod nomenklatury	Wartość wymiany [USD]
2018	Import	7113	$8,804,071,300
2018	Export	7113	$9,930,197,530

Źródło: ComTrade

Na podstawie powyższych danych stwierdzić można o przybliżonych wartościach importu oraz eksportu z USA produktów z tej samej kategorii produktowej.

Tabela 3 Wymiana handlowa USA z Polską w ramach kodu nomenklatury 7113

Okres	Kierunek	Reporter	Partner	Kod nomenklatury	Wartość wymiany [USD]
2018	Import	USA	Poland	7113	$2,548,312
2018	Export	USA	Poland	7113	$154,599

Źródło: ComTrade

Na podstawie powyższych danych zauważyć można przewyższającą wartość importu produktów z Polski, co świadczyć może o dużym potencjale rynku USA dla produktów Polskich.

2.3 Rynek biżuterii w USA

Biżuteria, napędzana głównie przez biżuterię szlachetną, odnotowała silny wzrost zarówno wartości detalicznej, jak i wolumenu sprzedaży w USA w 2018 i 2019 roku. Wychodząc naprzeciw trendowi wydawania większej ilości pieniędzy na konsumpcję względem doświadczeń, konsumenci coraz częściej kupowali biżuterię szlachetną. Ponadto, dobra biżuteria wydaje się być mądrzejszą inwestycją dla konsumentów niż biżuteria sztuczna. Mimo znacznie wolniejszego wzrostu, niż w przypadku biżuterii ekskluzywnej, biżuteria masowa również odnotowała wzrost sprzedaży względem lat poprzendnich.

Trendy społeczne napędzają samodzielne zakupy

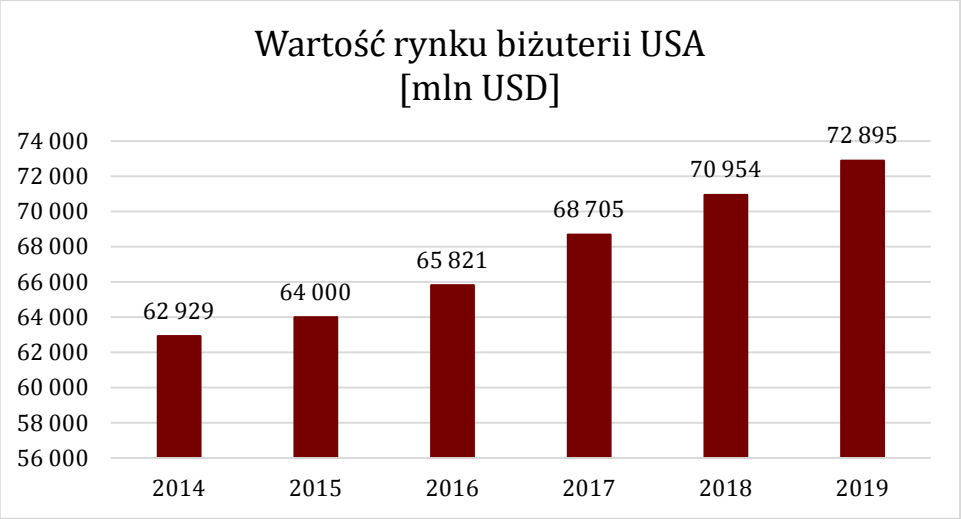
Szereg trendów, w tym tendencja do tworzenia mniej formalnej atmosfery w miejscu pracy, wzmocnienie pozycji kobiet i wzrost konsumpcji, zmieniły w ostatnich latach stosunek konsumentów do biżuterii. W wyniku sprecyzowania zasad ubioru zarówno w pracy, jak i przestrzeni społecznej, wielu konsumentów nie odczuwa już potrzeby ograniczania noszenia biżuterii do formalnych okazji, coraz częściej nosząc zarówno biżuterię elegancką, jak i kostiumową jako akcesoria codziennego użytku. Podobnie, chociaż wcześniej kupowane głównie przez mężczyzn jako prezenty dla kobiet, zwiększone okazje do korzystania z nich i zachęta do „pokazywania się" w mediach społecznościowych sprawiły, że kobiety coraz częściej same kupują swoją biżuterię, często kupując tańsze produkty, ale więcej sztuk na raz niż poprzednio czynili to dawcy prezentów. Wreszcie, ponieważ konsumenci coraz częściej spoglądają na platformy mediów społecznościowych, takie jak Instagram, aby odkrywać nowe produkty i marki, zbieżność tych trendów spowodowała powstanie kilku marek biżuterii znających media społecznościowe, takich jak Catbird z Brooklynu, które odniosły sukces w marketingu sprzedając niedrogie i modne elementy codziennej biżuterii dla samozatrudnionych kobiet, głównie kosztem tradycyjnej biżuterii.

Diamenty hodowane w laboratorium mogą stanowić konkurencję dla tradycyjnej biżuterii

Ponieważ konsumenci coraz częściej domagają się produktów wytwarzanych w sposób etyczny i zrównoważony, diamenty hodowane w laboratorium zyskują popularność jako świadoma i opłacalna alternatywa dla wydobywanych diamentów. W rezultacie gracze jubilerscy, od międzynarodowych producentów diamentów po lokalne butiki i start-upy wspierane kapitałem wysokiego ryzyka, zaczęli sprzedawać hodowane w laboratorium diamenty w USA wspierając to odpowiednimi komunikatami marketingowymi. Globalny gigant wydobywczy De Beers wprowadził na rynek biżuterię Lightbox latem 2018 r., aby zarówno czerpać zyski z rosnącego rynku, jak i uczestniczyć w rozmowach wokół diamentów hodowanych w laboratorium, pozycjonując różowe,

niebieskie i białe diamenty hodowane w laboratorium jako przystępną cenowo opcję modnej biżuterii. Linia Swarovski Atelier Swarovskiego przede wszystkim podkreśla etyczne i zrównoważone zalety diamentów Swarovski Created Diamentów używanych w biżuterii, a Diamond Foundry zachwala zdolnościami rzemieślniczymi, które umożliwiają produkcję kamieni o idealnie proporcjonalnych kształtach. Podczas gdy komunikaty marketingowe dotyczące diamentów hodowanych w laboratorium różnią się w zależności od marki i w zależności od tego, w jaki sposób starają się pozycjonować swoje klejnoty, ogólnie niższe ceny diamentów hodowanych w laboratorium niż wydobywane diamenty obniżą średnie ceny jednostkowe i zwiększą sprzedaż detaliczną biżuterii wysokiej jakości w ciągu okres prognozy.

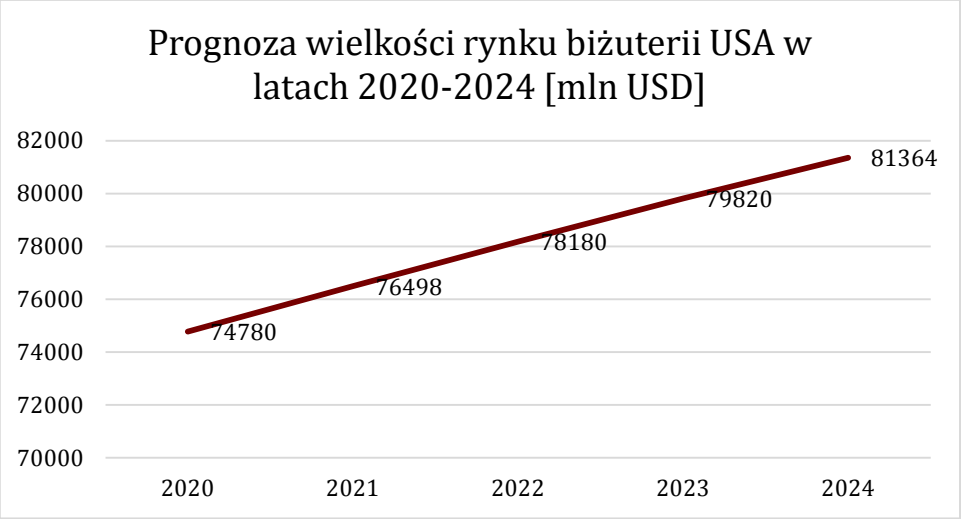
Rysunek 5 Wartość rynku biżuterii w USA



Źródło: Euromonitor

Na podstawie powyższych danych rynek na przestrzeni lat 2014-2019 rósł z dynamiką 3% CAGR. Prognozuje się utrzymanie dynamiki, z lekkim zwolnieniem na poziomie 2,13% CAGR w latach 2020-2024.

Rysunek 6 Prognoza wielkości rynku biżuterii w USA w latach 2020-2024



Źródło: Euromonitor

Wartość rynku Nowego Jorku

Przy utrzymaniu założenia udziału rynku Nowego Jorku w całym rynku USA na bazie udziału społeczeństwa, tj. 3% całej ludności USA zamieszkuje Nowy Jork, poniżej przedstawiono prognozy wartości tego rynku dla lat 2020-2024**.**

Tabela 4 Prognoza wartości rynku biżuterii w Nowym Jorku

Lata	Wartość rynku USA [mln USD]	Wartość rynku Nowego Jorku [mln USD]
2020	74780	2243
2021	76498	2295
2022	78180	2345
2023	79820	2395
2024	81364	2441

Źródło: Euromonitor

Zważywszy na obecną skalę działalności przedsiębiorstwa (początkowa faza rozwoju) oraz ekskluzywny charakter prowadzonej działalności skuteczność wejścia przedsiębiorstwa na nowy rynek zbytu w głównej mierze zależeć będzie od podejmowanych przez nią działań i decyzji na poziomie mikroekonomicznym, nie zaś wskaźników makroekonomicznych. W celu przybliżenia otoczenia rynkowego poniżej przedstawiono jednak dane dotyczące zatrudnienia w branżach pokrewnych w stanie Nowy Jork. Branżami występującymi w statystyce stanowej i najbardziej zbliżonymi do działalności

przedsiębiorstwa są rękodzielnictwo artystyczne oraz projektowanie mody. Dla powyższych obszarów zaprezentowano dane w niniejszych tabelach.

Tabela 5 Zatrudnienie w sektorze rękodzielnictwa artystycznego (porównanie między stanami)

Stan	Zatrudnienie (łączne)	Zatrudnienie na 1 000 stanowisk	Mediana wynagrodzenia godzinowego	Mediana wynagrodzenia rocznego
Alabama	100	0,053	15,88	33 030
Arizona	100	0,037	20,67	43 000
California	340	0,020	23,21	48 280
Colorado	140	0,052	18,17	37 790
Connecticut	30	0,018	*	*
Florida	**	**	20,46	42 560
Georgia	140	0,033	23,51	48 900
Illinois	**	**	25,86	53 800
Indiana	40	0,014	15,99	33 270
Kentucky	130	0,069	13,76	28 610
Louisiana	**	**	15,19	31 590
Maryland	80	0,029	28,60	59 490
Massachusetts	**	**	21,37	44 440
Michigan	100	0,022	20,33	42 290
Minnesota	70	0,025	20,20	42 020
Missouri	**	**	13,25	27 560
Nebraska	50	0,050	19,63	40 830
Nevada	30	0,025	19,58	40 720
New Hampshire	50	0,070	14,38	29 900
New Jersey	70	0,017	21,60	44 920
New Mexico	**	**	15,89	33 060
New York	170	0,018	28,67	59 630
North Carolina	80	0,018	21,13	43 940
North Dakota	30	0,077	19,95	41 490
Ohio	130	0,024	17,75	36 920
Oregon	30	0,017	24,93	51 860
Texas	470	0,039	17,66	36 730

Utah	120	0,082	14,91	31 020
Vermont	50	0,165	16,35	34 000
Virginia	90	0,023	*	*
Washington	30	0,010	21,95	45 660
Wisconsin	60	0,020	19,11	39 740
Wyoming	40	0,134	15,22	31 670

Źródło; Occupational Employment and Wage Estimates 2018, Bureau of Labor Statistics; Dane dla kategorii "Craft Artists";

Pod względem zatrudnienia w branży rękodzielnictwa artystycznego stan Nowy York zajmuje czołową pozycję. Kolejnymi stanami są Kalifornia oraz Floryda. Pod względem parametru mediany rocznych wynagrodzeń stan Nowy Jork zajmuje 2. pozycję po stanie Alabama ora przed stanem Kalifornia. Powyższe świadczy to o dużym potencjale obszaru Nowego Yorku do wprowadzania produktów z branży jubilerskiej.

Tabela 6 Zatrudnienie w sektorze projektowania mody (porównanie między stanami)

Stan	Zatrudnienie (łączne)	Zatrudnienie na 1 000 stanowisk	Mediana wynagrodzenia godzinowego	Mediana wynagrodzenia rocznego
Alabama	**	**	47,30	98 380
Arkansas	40	0,032	29,71	61 800
California	6 480	0,381	45,79	95 250
Colorado	120	0,046	30,34	63 110
Connecticut	40	0,025	34,75	72 280
Florida	540	0,063	27,77	57 770
Georgia	460	0,104	34,62	72 010
Hawaii	50	0,078	24,42	50 800
Indiana	70	0,022	*	*
Kansas	90	0,062	31,48	65 490
Maine	100	0,157	38,72	80 540
Maryland	40	0,016	31,01	64 500
Massachusetts	460	0,130	37,49	77 990
Michigan	210	0,049	29,84	62 070
Minnesota	60	0,022	25,26	52 540

Missouri	110	0,040	*	*
Montana	30	0,065	*	*
New Hampshire	80	0,127	*	*
New Jersey	290	0,072	33,48	69 640
New Mexico	50	0,057	32,67	67 960
New York	7 550	0,804	46,07	95 830
North Carolina	190	0,044	34,29	71 330
Oregon	500	0,268	36,40	75 710
Pennsylvania	**	**	26,36	54 840
South Carolina	50	0,023	36,11	75 110
Tennessee	110	0,037	*	*
Texas	200	0,016	36,65	76 240
Utah	80	0,054	20,96	43 610
Washington	500	0,152	32,02	66 600
Wisconsin	170	0,060	22,09	45 940

Źródło; Occupational Employment and Wage Estimates 2018, Bureau of Labor Statistics; Dane dla kategorii “Fashion Designers”;

W branży projektowania mody stan Nowy Jork zajmuje 3. pozycję w kraju pod względem zatrudnienia. Kolejno za Teksasem i Kalifornią. Pod względem mediany rocznych wynagrodzeń jest wiodącym ośrodkiem w kraju. Następnymi stanami są Maryland i Illinois.

Analizując powyższe dane warto zwrócić jednak uwagę, iż obejmują one wyłącznie osoby zatrudnione i pomijają takie formy zatrudnienia jak samozatrudnienie, które są wyjątkowo popularne w branży. Powinność ta może prowadzić do zniekształcenia obrazu wynikającego z danych. Niezależnie od zniekształceń statystycznych należy skonkludować, iż stan Nowy Jork, a w szczególności aglomeracja Nowy Jork są właściwymi i wyjątkowo perspektywicznymi lokalizacjami do sprzedaży produktów marki.

2.4 Prognozowane zmiany na rynku w aspektach gospodarczym, społecznym oraz finansowym

Perspektywy gospodarcze USA są w dobrej kondycji według kluczowych wskaźników ekonomicznych. Najbardziej krytycznym wskaźnikiem jest produkt krajowy brutto, który mierzy produkcję krajową. Oczekuje się, że stopa wzrostu PKB utrzyma się w przedziale od 2% do 3%. Prognozuje się, że bezrobocie utrzyma się na naturalnym poziomie. Nie ma zbyt dużej inflacji ani deflacji. Wzrost PKB w USA spowolni

do 2,1% w 2019 r. Z 3% w 2018 r. Będzie to 2% w 2020 r. I 1,8% w 2021 r. To zgodnie z najnowszą prognozą opublikowaną na posiedzeniu Federalnego Komitetu Otwartego Rynku 19 czerwca 2019 r.

Stopa bezrobocia wyniesie średnio 3,6% w 2019 r. Wzrosnie nieznacznie do 3,7% w 2020 r. I 3,8% w 2021 r. To mniej niż wynosi cel 6,7%. Inflacja wyniesie średnio 1,5% w 2019 r., wzrośnie do 1,9% w 2020 r. i 2,0% w 2021 r. Stopa inflacji bazowej usuwa niestabilne ceny gazu i żywności, co jest preferowane przy ustalaniu polityki pieniężnej. Stopa inflacji bazowej wyniesie średnio 1,8% w 2019 r., 1,9% w 2020 r. I 2,0% w 2021 r. Stopa bazowa jest nieco niższa niż docelowa stopa inflacji. Może to zmusić System Rezerwy Federalnej do obniżenia stóp procentowych. Historia i prognoza inflacji w USA stanowi dobrą podstawę do prognozowania poziomu inflacji w nadchodzących latach. Prognozuje się, że produkcja w USA wzrośnie szybciej niż ogólna gospodarka. Fundacja MAPI twierdzi, że większy wzrost kapitału i wyższy eksport przyspieszą produkcję. Przewiduje, że produkcja wzrośnie o 3,9% w 2019 r. Spowolni nieznacznie do 2,4% w 2020 r. I 1,9% w 2021 r.

Federalny Komitet Otwartego Rynku obniżył obecną stopę procentową funduszy do 2,25% na dzień 31 lipca 2019 r. Nie oczekuje podwyższenia tej stopy procentowej w dającej się przewidzieć przyszłości.

3. Analiza możliwości sprzedaży przez przedsiębiorstwo na rynek USA

3.1 Ocena łatwości prowadzenia działalności na terenie USA

Ocena łatwości rozpoczęcia działalności została oceniona na podstawie rankingu „ease of doing business". Ranking łatwości rozpoczęcia biznesu pozwala uchwycić lukę między wynikami ekonomicznymi a miarą najlepszych praktyk w całej próbie 41 wskaźników dla 10 tematów Doing Business (wskaźniki regulacji rynku pracy jest wyłączony). Na przykład w celu rozpoczęcia działalności gospodarczej w Nowej Zelandii i Gruzji wymagana jest najniższa liczba wymaganych procedur (1). Nowa Zelandia ma również najkrótszy czas na rozpoczęcie działalności gospodarczej (0,5 dnia), podczas gdy Słowenia ma najniższy koszt (0,0).

USA w poniższym zestawieniu plasuje się na 8 miejscu spośród 190 państw analizowanych w ramach rankingu. Tak wysoką pozycję uzyskało dzięki wysokiej pozycji wielu składów rankingu, tj. łatwość uzyskania kredytu, zawieranie umów na terenie USA, rozwiązywanie sporów prawnych itd.

Tabela 7 "Ease of doing business"

Gospodarka	Międzynarodowy ranking
Nowa Zelandia	1
Singapur	2
Dania	3
Hong Kong	4
Korea	5
Gruzja	6
Norwegia	7
USA	**8**

Źródło: World Bank

3.2 Analiza SWOT

Mocne strony

1. *Wysoka jakość wytwarzanych produktów* - oferta potrafi spełnić oczekiwanie wymagających klientów
2. *Ekskluzywna linia produktów* - nakierowana na konkretną grupę odbiorców
3. *Stała dostępność towarów w magazynie* - daje możliwość szybkiej realizacji zamównienia
4. *Produkty firmy są unikalne w skali światowej (zarówno wzór jak i sposób wykonania)*

Słabe strony

1. *Odległość i koszty logistyczne związane z dostawą towarów* - potencjalnie klienci/ dystrybutorzy mogą nabywać towary z państw takich jak Chiny
2. *Znajomość rynku/ konkurencji* - mniejsza w porównaniu do graczy lokalnych znajomość rynku docelowego
3. *Znaczące zmiany legislacyjne* - zaostrzenie wymogów formalnych dotyczących obszarów związanych z produktem, niezgodność z ustawami i innymi przepisami

Szanse

1. *Obecność na rynkach wielu krajów* - jednym z założeń jest obecność na wielu rozwijających się rynkach
2. *Duży potencjał rynku biżuterii USA*

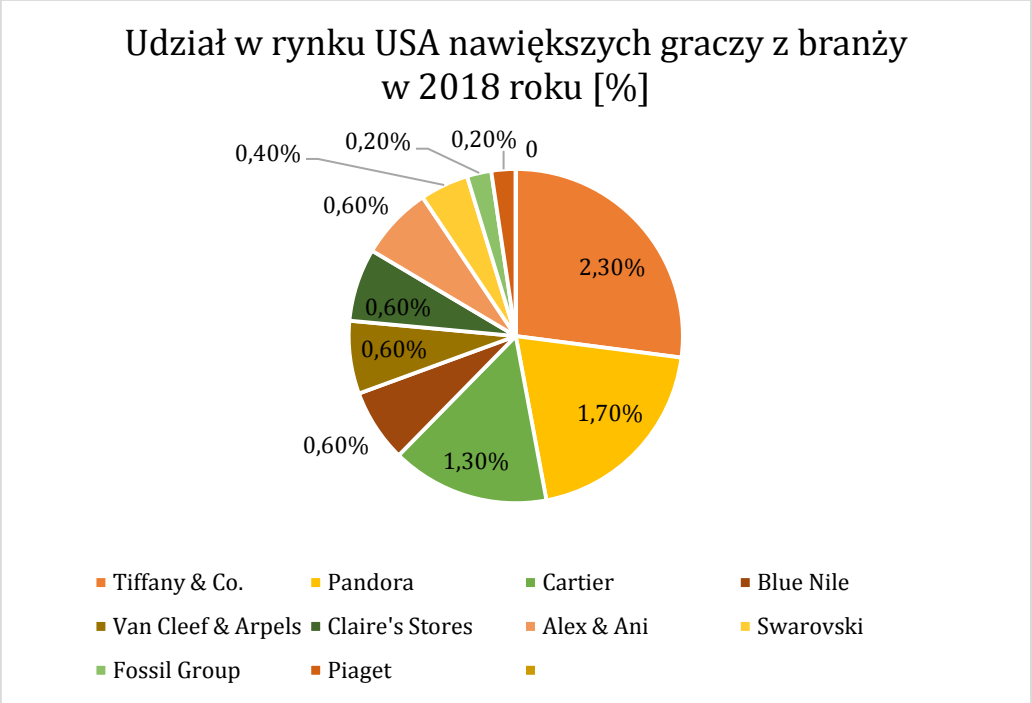
Zagrożenia

1. *Słabsza znajomość rynku docelowego* - może wiązać się z mniejszą sprzedażą
2. *Ryzyko skopiowania produktu* - konkurencja może skopiować rozwiązania stosowane w produktach firmy
3. *Brak lub zbyt powolne tempo akceptacji nowego produktu przez potencjalmych klientów*

3.3 Analiza konkurencji oraz nabywców na rynku USA i NY

Rynek USA jest silne zdominowany przez powszechnie ropoznawalnych producentów biżuterii, którzy niestanowią bezpośredniej konkurencji dla produktów ze względu na inną, potencjalną grupę dcelową produktów firmy.

Rysunek 7 Udział największych graczy na rynku USA w 2018 roku



Źródło: Euromonitor

Zgodnie z rysunkiem 7 rynek biżuterii w USA jest bardzo rozdrobniony, gdzie 10 głównych graczy stanowi tylko 8,5% rynku. Świadczy to o różnorodnych gustach klientów na tym rynku, co jest silnie związane ze strategiąfirmy na nowym rynku.

Potencjalnym odiorcą produktów firmy są odbiorcy zainteresowani ciekawą, niespotykaną i nie popularną biżuterią niszową. Dlatego do bezpośredniej konkurencji spółki należeć będą m.in.:

Tabela 8 Zestawienie konkurencji na rynku USA i NY

Nazwa spółki	Kategorie produktowe	Opis firmy	Kategoria Cenowa [USD]
x	- Pierścionki	Nowoczesny dom z biżuterią, którego celem jest tworzenie odważnych, oryginalnych biżuterii najwyższej jakości. Klejnoty Baker & Black są wytwarzane w Nowym Jorku przy użyciu 18-karatowego złota i szlachetnych kamieni.	1.000-6.000
	- Kolczyki		
	'- Naszyjniki		
	'- Bransoletki		

	- Opaski weselne		
y	- Pierścionki	Biżuteria może być wykonana z haute, cennych materiałów, takich jak 18-karatowe złoto, diamenty i barokowe perły, ale jej misternie wykonane projekty mają bardzo ludzką jakość. biżuteria nasyca użytkownika energią, a jej dzieła oferują zabawne, osobiste i wysoce artystyczne podejście do dobrej biżuterii. Klejnoty Baker & Black są wytwarzane w Nowym Jorku przy użyciu 18-karatowego złota i szlachetnych kamieni.	1.000-7.500
	- Kolczyki		
	'- Naszyjniki		
	'- Bransoletki		
z	- Pierścionki	Wysokiej klasy linia biżuterii ze świeżym spojrzeniem na styl starego świata. Zainspirowany klasycznym pięknem i symboliką antycznych breloków i łańcuszków do zegarków europejskich, a zwłaszcza głęboko osobistych elementów epoki wiktoriańskiej, stworzył niesamowitą kolekcję debiutów dla kobiet i mężczyzn.	2.00-11.000
	- Kolczyki		
	'- Naszyjniki		
	'- Bransoletki		
	- Breloczki		
	- Spinki do mankietów		
zi	- Pierścionki	Projektantka biżuterii z Nowego Jorku specjalizująca się w biżuterii ze złota i diamentów. Biżuteria wykonana z 18-karatowego złota i diamentów jest nowoczesna, ale charakterystyczna i przesuwa granice, które charakteryzują biżuterię.	1.000-15.000
	- Kolczyki		
	'- Naszyjniki		
	'- Bransoletki		
zii	- Naszyjniki	Kolekcja oparta jest na leksykonie symboli pochodzących z różnych kultur i okresów z zamiarem stworzenia integracyjnego języka, który nie tylko spodoba się do indywidualności współczesnego konsumenta, ale także celebruje zbiór wartości, które są większe niż wartość samego złota.	500-7.000
	-Medaljony		
	-Pierścionki		
	-Bransoletki		
	-Kolczyki		

	- Biżuteria męska		

Źródło: Market Research

Ze względu na stosunkowo wysoką kategorię cenową związaną z wysoką jakością oraz oryginalnym designem firmy konkurować będzie na rynku docelowym o zdobycie zaufania oraz gustu potencjalnych klientów. Nabywcy produktów spółki powinni charakteryzować się niską elastycznością cenową, co oznacza że głównym deteminantem zakupów będzie część wizualna produktów. Zakładanym potencjalnym odbiorcą produktów będą nabywcy ze skłonnością do zakupów luksusowych, szukających niespotykanych, unikatowych produktów charakteryzujących się znaczącą jakością. Silny wpływ mediów społecznościowych wykreował skłonność do poznawania nowych marek, nie tak dostępnych jak np. Tiffany and Co., Cartier itd. To właśnie do takich odbiorców swoje produkty powinien kierować firma.

Polityka cenowa na terenie USA, a w szczególności Nowego Jorku

Na bazie opracowanej analizy rynkowej oraz analizy konkurencji rekomenduje się spółce politykę cenową adekwatną do polityki prowadzonej na terenie Polski. Polityka cenowa firm oferujących produkty luksusowe powinna być zachowana na wysokim poziomie. Ważnym jest także, żeby wraz z upływem czasu te same produkty drożały. Jeśli potencjalny klient zauważy regularny wzrost cen produktów, to może uznać, że pozycja marki jest stabilna i warto nabyć oferowany przez nią produkt. Aby utrzymać swój produkt na bardzo wysokim poziomie należy przestrzegać wiele zasad. Jedną z nich jest zachowanie najwyższej jakości w doborze surowców, obsługi, komunikacji czy dystrybucji danego towaru. Należy pamiętać, że efekt prestiżu to siła napędowa dóbr luksusowych, a cena to jeden z czynników przyczyniających się do tego stanu rzeczy. Firmy muszą oprzeć się pokusie zwiększania liczby produktów czy udziału w rynku, bez względu na atrakcyjność towaru – ma być on unikatowy i trudno dostępny dla pozostałych. Jeśli nie chcemy obniżyć segmentu musimy pamiętać, aby zdecydowanie unikać obniżek, promocji czy ofert specjalnych – tego typu działanie może spowodować utratę reputacji.

Dodatkowo ze względu na charakterystykę produktów nie rekomenduje się rozróżnienia polityki cenowej ze względu na miasto sprzedaży produktów.

3.4 Analiza sposobów wejścia na rynek i kanałów sprzedaży

Podstawowa forma rozwoju – eksport – jest oparta na wymianie transakcyjnej i jest główną formą internacjonalizacji polskich małych i średnich przedsiębiorstw. Z uwagi na niskie zaangażowanie inwestycyjne ze strony przedsiębiorstwa, rozwiązanie to cechuje się niskim ryzykiem, lecz jednocześnie

limituje uzyskanie pełnych korzyści z tytułu internacjonalizacji działalności. Zapewnia jednak dostęp do nowych nabywców produktów i usług oferowanych przez przedsiębiorstwa na docelowych rynkach zagranicznych.

Małe i średnie przedsiębiorstwa charakteryzujące się, z jednej strony, niewielkimi dostępnymi środkami, a z drugiej strony, mobilnością, kreatywnością i innowacyjnością niejednokrotnie rozpoczynają rozwój międzynarodowy właśnie od eksportu. Dzięki tej formie mogą nie tylko zaistnieć na zagranicznych rynkach, lecz także poznać preferencje rynku oraz przede wszystkim nawiązać dalszą współpracę z nowymi klientami, która to z kolei często może owocować dalszymi formami rozwoju międzynarodowego.

Przedsiębiorstwa, których celem jest internacjonalizacja, mogą formować swoją obecność i pozycję na rynkach zagranicznych również w innych formach organizacyjnych. Do podstawowych form internacjonalizacji, poza tradycyjnym eksportem, należą:

- **Utworzenie nowego przedsiębiorstwa** – formowanie nowego przedsiębiorstwa na nowym rynku wiąże się z wysokimi kosztami i dużym ryzykiem po stronie przedsiębiorstwa inicjującego taki proces. Niezbędne jest budowanie od podstaw bazy klientów, zasobów ludzkich, pozycji rynkowej oraz wdrażania strategii marketingowej. Zaletą tego rozwiązania jest pełna kontrola nad formą budowanego biznesu.
- **Integracja z innym przedsiębiorstwem** - możliwość pozyskania istniejących zasobów firmy takich jak wykształcona kadra, doświadczeni sprzedawcy handlowi, funkcjonujące procesy oraz istniejący klienci; dobrze zintegrowany nowy element biznesowy, jakim jest przejęta inna firma, może wspomóc proces sprzedaży produktów i usług oraz obniżyć koszty – dwie najważniejsze dźwignie warunkujące przychód.
- **Spółka typu "joint venture"** – wybór tej metody pozwala na pozyskanie wybranych nowych możliwości bez ponoszenia ryzyka i kosztów istniejących w przypadku przejmowania firmy i integracji. Taka współpraca zazwyczaj pozwala wprowadzić nowe produkty na rynek. Partnerzy spółek stosują wzajemne zasoby technologiczne oraz mają możliwość pozyskiwania wzajemnych klientów. Ważnym elementem jest właściwa negocjacja umowy tak, by dostarczała oczekiwanych korzyści.
- **Sprzedaż licencji** – metoda ta jest stosunkowo łatwa do wdrożenia i jest nieobarczona wysokim ryzykiem; co ważne koszty wdrażania w takim przypadku są pomijalnym elementem. Dominującym elementem jest posiadanie pożądanej technologii oraz znalezienie partnera biznesowego gotowego wykupienia licencji.

- **Przedstawicielstwa / Dystrybutorzy** – to metoda zbliżona do spółek typu joint venture jednak z dużo bardziej wąskim obszarem działań wspólnych; zazwyczaj rola partnerów sprowadza się do transakcji i zapewnienia właściwego funkcjonowania kanału dystrybucji towarów gotowych.

Rozwój polegający na uruchomieniu przedstawicielstwa lub filii oraz budowa sieci dystrybucji za granicą oznacza wysokie zaangażowanie kapitałowe przedsiębiorstwa. Jednocześnie zarządzanie operacyjne może być przeniesione do kraju docelowego. Taka forma internacjonalizacji wymaga zaangażowania w bezpośrednie inwestycje zagraniczne – są one narażone na ryzyko ekonomiczne oraz polityczne występujące w danym kraju. Z drugiej strony taka forma prowadzi do objęcia kontrolą wszystkich działań biznesowych na rynku docelowym, a przez to ogranicza ryzyko ze strony potencjalnych partnerów zagranicznych.
Powyższe skrajne formy działania prowadzą często do pośrednich form internacjonalizacji: spółek joint-ventures, udzielanie licencji, alianse. Te formy pozwalają z kolei uzyskać właściwe korzyści, nie pociągając za sobą zbyt wysokiego ryzyka i nakładów kapitałowych.

W przypadku firmy podstawową formą prowadzenia eksportu będzie sprzedaż poprzez dystrybutorów w postaci sklepów/ hurtowników specjalizujących się w sprzedaży biżuterii z odpowiedniej kategorii cenowej oraz produktowej reprezentowanej przez firmę. Rekomendowane jest nawiązanie współpracy zarówno ze sklepami stacjonarnymi („showroom"), które w swoim portfolio skupiają różnych producentów biżuterii z całego świata, oraz ze sklepami internetowymi oferujące nawet szerszy zakres produktowy (np. ubrania, akcesoria i w tym biżuteria). Firma dzięki wysokiej jakości produktom oraz ponadczasowym projektom będzie pożądanym partnerem na rynku USA. Według specjalistów, firmy z USA chętnie nawiązują współpracę z polskimi spółkami, których produkty charakteryzują się wysoką jakością. Dodatkowo inne spółki z kategorii produktowej luksusowej, niszowej biżuterii, m.in. te które zostały określone jako bezpośrednia konkurencja, podkreślały swoją historię stojącą za projektami marki, dlatego zdecydowanie podczas poszukiwania partnerów na rynku USA, firma powinna utożsamiać się ze swoją historią oraz kreować swoją autentyczność.

Ważnym aspektem w przypadku poszukiwań odpowiedniego kontrahenta jest informacja w jaki sposób najlepiej do niego dotrzeć- na bazie danych *similarweb.com* oraz bezpośredniego wyszukiwania konkretnej spółki w wyszukiwarce. Oznacza to, że tego rodzaju spółki nie reklamują się w sieci oraz nie próbują pozyskać w taki sposób nowych kontrahentów, więc w pozyskiwaniu nowych partnerów biznesowych zdecydowanie posłuży firmie lista potencjalnych kontrahentów przygotowana jako załącznik dokumentu.

Znaczącą determinantą powodzenia na rynku USA będzie dobór odpowiedniego partnera reprezentującego spółkę na tym rynku. Odpowiedniego dystrybutora określać będzie zakres firm i produktów jakie posiada w swoim portfolio. Jest to szczególnie ważne, w celu dotarcia do odpowiedniej grupy docelowej. Identyfikacja z niewłaściwym przedstawicielem na rynku może spowodować nie dotarcie do odpowiedniego odbiorcy, co skutkować będzie niepowodzeniem przedsięwzięcia.

Rekomendowany jest eksport produktów na cały obszar USA, ze szczególnym uwzględnieniem rynku Nowego Jorku, ze względu na duży potencjał popytowy oraz koncentrację znaczących sprzedawców.

Dodatkowo firma w ramach ekspansji na rynek USA, rozwijając swoją markę rozważa możliwości oferowania swoich usług dla lokalnych producentów. Dzięki rozwiniętych i opracowanych metodach produkcyjnych ta działalność mogłaby stanowić dodatkowe źródło przychodu dla spółki poza podstawowym źródłem jakim będzie sprzedaż produktów spółki. Zdecydowaną przewagą w usługach oferowanych dla lokalnych przedsiębiorców będą niskie koszty produkcji.

3.4.1 Potencjalne lokalizacje geograficzne

W ramach internacjonalizacji rekomenduje się sprzedaż do ośrodków populacji USA, gdzie skoncentrowana jest większość ludności potencjalnie zainteresowanej produktami firmy. Zgodnie z danymi odnośnie PKB w podziale na regiony są to (ranking z 2017 roku):

1. Nowy Jork
2. Los Angeles
3. Chicago
4. Dallas
5. Washington
6. San Francisco

3.4.2 Działania marketingowe i promocyjne

Do głównych trendów marketingowych w branży biżuteryjnej na terenie USA, należą:

1. **Tworzenie historii odwołujących się do emocji** - W większości marek wymienionych jako potencjalna konkurencji spółki za biżuterią stoi „historia”- dla przykładu: *„Naszym celem jest*

społeczna i środowiskowa odpowiedzialność w społeczności biżuterii. Megan jest zaangażowana w ochronę tej pięknej Ziemi, jej największego zasobu i ostatecznej inspiracji. Używamy złota pochodzącego z recyklingu z nielicznymi wyjątkami i zawsze staramy się podejmować wykształcone i odpowiedzialne decyzje dotyczące pozyskiwania."

Szczególnie ważna w tym punkcie jest konsekwencja w podążaniu ustaloną i opracowaną historią marki;

2. **Koncentracja marketingu wokół ważnych wydarzeń życiowych** - Lokalne marki biżuterii w USA skupiają się na zbudowaniu kalendarza ważnych wydarzeń wokół który następnie kreowany jest marketing, np. kampania związana z dniem matki itd.;
3. **Budowanie reputacji online dzięki odpowiednim recenzjom** - Dzisiejsi konsumenci, którzy nie mają jeszcze relacji z jubilerem, szukają recenzji online. Rozważane jest wychodzenie do klientów w ramach marketingu i prośba o zostawienie odpowiedniej recenzji. Zdobycie odpowiedniej reputacji online pozwoli wykorzystać to w innych działaniach marketingowych, a także w mediach społecznościowych;
4. **Reklamy bogate w treści** - Niezależnie od tego, czy są to pięknie zaprojektowane zdjęcia na Instagramie, czy pogłębione historie na Facebooku lub na blogu, konsumenci są spragnieni kolejnych historii i informacji. Ważne jest zainwestowanie odpowiedniej ilości czasu w celu dotarcia do klientów i obserwujących za pośrednictwem mediów społecznościowych oraz częste ulepszanie postów, aby zwiększyć widoczność i zwiększyć świadomość ukierunkowanych danych demograficznych. Facebook ma wiele narzędzi do dostrojenia i zawężenia zakresu postów oraz upewnienia się, że adresowane dane demograficzne są odpowiednie, bez względu na region, wiek lub płeć;
5. **Odpowiednia identyfikacja rynku docelowego** - Pierwszym krokiem powinno być ustalenie docelowej grupy klientów, do której produkty mają być skierowane na rynek. Należy zidentyfikować kto jest częścią społeczności, dlaczego są częścią docelowej wersji demonstracyjnej i jaką mają wartość jako konsumenci? Następnie określić, co wyróżnia firmę - na tej podstawie firma otrzymuje pełen obraz swojej marki (w przypadku analizowanej firmy będą to klienci ceniący dobrej jakości, nie komercyjną biżuterie, szukający nieoczywistych marek). Po zidentyfikowaniu i określeniu grupy docelowej należy zbudować wokół tego odpowiednią treść- stworzyć głos marki, zrobić odpowiednią sesję zdjęciową, nawiązać kontakty z klientami. Kolejnym krokiem jest przydzielenie środków na budżet reklamowy i zaplanowanie określonych kampanii. Po zaplanowaniu budżetów i kampanii należy skorzystać z wysokiej jakości treści i rozpocząć testy A / B;

6. **Dostosowanie reklam do rynku docelowego** - Firma DeBeers słynnie zamieniła diamenty w cenny i poszukiwany kamień, którym są dzisiaj, a sposób, w jaki to zrobili, jest bardzo pouczający w kwestii tego, w jaki sposób powinniśmy sprzedawać biżuterię kobietom lub mężczyznom. De Beers wymyślił zdanie: „Diament jest wieczny", ale używał go inaczej dla mężczyzn i kobiet. Kobiety musiały być przekonane, że diament jest Zrytualizowanym przedstawieniem miłości, zaangażowania i małżeństwa. Z drugiej strony mężczyźni chcieli po prostu wiedzieć, co to jest „warte". DeBeers zapytał mężczyzn: „Jak sprawić, by dwumiesięczna pensja trwała wiecznie?" Oczywistą odpowiedzią było - kup jej diament. Ponieważ diament jest wieczny. Prawda ujawniona w ich badaniach jest taka, że mężczyźni postrzegali prezenty dla żon jako inwestycję w ich związek. Kobiety postrzegały to jako symbol ich miłości i zaufania do zaangażowania mężczyzny. Jest to przydatna wiedza, o której należy pamiętać pisząc kopię sprzedaży dla mężczyzn lub kobiet w sklepie jubilerskim;
7. **Obsługa klienta** - Dobra obsługa klienta może budować reputację sklepu. Kiedy konsument dokonuje sporego zakupu, czy to diamentowego pierścionka zaręczynowego, czy złotej bransoletki, chce uzyskać najlepszy produkt w najlepszej cenie. Ale oczekuje również, że sprzedawca będzie nie tylko posiadał wiedzę, ale także zapewni doskonałą obsługę klienta. Osiemdziesiąt siedem procent klientów dzieli się z innymi dobrymi doświadczeniami, a 88 procent jest pod wpływem recenzji obsługi klienta online podczas podejmowania decyzji o zakupie. Jest to szczególnie ważne przy wyborze sprzedawcy/ dystrybutora reprezentującego produkty marki. Celem marketingowym sprzedawcy jest uspokoić kupującego, aby był wystarczająco pewny, nie tylko dzięki inwestycjom w biżuterię, ale także w zdolności do pomocy w podejmowaniu decyzji dotyczących zakupów. Jest to szczególnie ważne, gdyż dzięki odpowiedniej obsłudze klienta, nie tylko wróci on po kolejne zakupy, lecz poleci produkty rodzinie oraz znajomym;
8. **Poświęcanie większej uwagi klientom, którzy wyrazili zainteresowanie produktem, lecz go nie zakupili**- Wiele uwagi poświęca się przyciąganiu nowych klientów, ale wielu zaniedbuje konwersję tych, którzy okazali zainteresowanie, ale się nie przekonali. Ważne jest zbieranie adresów e-mail klientów, którzy wchodzą do sklepu. Podobnie osoby odwiedzające sklep internetowy mogą ulec pokusie pozostawienia swoich adresów e-mail w zamian za przyszłą wartość. Remarketing może służyć do kierowania banerów na klientów, którzy odwiedzili sklep internetowy i wyszli bez zakupu;
9. **Konkursy i prezenty poprzez Instagram-** Jednym z najlepszych sposobów promowania biżuterii jest prowadzenie konkursów i prezentów na Instagramie. W ramach konkursu skuteczne jest opublikowanie posta z reklamą danej biżuterii oraz zorganizowanie konkursu, w wyniku którego

za „repost" można otrzymać darmowy zestaw. W jaki sposób konkursy i prezenty pomagają w marketingu? Robienie upominków zwiększy zaangażowanie i zachęci więcej osób do dzielenia się treściami publikowanymi przez spółkę - co spowoduje, że więcej osób zobaczy Twoją biżuterię. Według ostatniego badania SproutSocial konsumenci zgłosili, że częściej kupują od marek, które reagują i oferują promocje w mediach społecznościowych. Aby zmaksymalizować zasięg i zaangażowanie konkursu, należy zastanowić się nad wydaniem pieniędzy na reklamy na Instagramie, aby opublikować konkurs przed większą liczbą osób w grupie docelowej;

10. **Współpraca z osobami promującymi produkty spółki o podobnych poglądach-** opinia Emily Maynard, założycielka i projektantka, Elva Fields- *„Kiedy zaczynałam swój biznes jubilerski, stworzyłam listę interesujących, stylowych, podobnie myślących właścicieli firm, kreacji i blogerów, których podziwiałam. Dotarłem do nich z propozycją stworzenia niestandardowego projektu specjalnie dla nich i zgodziliśmy się udostępnić krok po kroku proces współpracy i wynikowy projekt biżuterii zarówno na naszych stronach internetowych, jak i w mediach społecznościowych. To było tak zabawne doświadczenie, które twórczo mnie rozwinęło, a także przyniosło świadomość (i być może nowych obserwujących i fanów) każdej z naszych firm.";*
11. **Budowanie bazy klientów dzięki programom lojalnościowym-** Lightspeed Loyalty to dodatek do popularnego systemu punktów sprzedaży Lightspeed, który umożliwia tworzenie programu premiowego w celu stymulowania powtarzających się transakcji i budowania relacji z klientami. Można użyć markowej aplikacji, aby ułatwić klientom zbieranie punktów i realizację nagród oraz tworzyć automatyczne kampanie mobilne i e-mailowe z ukierunkowanymi ofertami opartymi na nawykach klientów;
12. **Wzięcie udziału w aukcji-** jest to jeden z najbardziej skutecznych sposobów wspierania organizacji charytatywnej i przyciągania uwagi lokalnych mediów i społeczności. Jest to szczególnie interesujące dla właścicieli firm jubilerskich, ponieważ produkty przez nich oferowane są bardzo cenne, a więc przyciągają uwagę publiczności.
13. **Zorganizowanie „giveaway"-** ze względu na profil firmy ważne jest, aby potencjalnymi odbiorcami rozdawanych produktów były osoby rozpoznawalne publicznie, które mają szerokie zasięgi promocji- do najpopularniejszych stylistek biżuterii na rynku USA, z którymi nawiązanie współpracy mogłoby okazać się szczególnie istotneNa podstawie powyższych danych stwierdzić można o znaczącej dominacji wejść bezpośrednich oraz przez wyszukiwarkę. Dla pierwszej dominującej kategorii odwiedzin strony niezbędne będzie pozyskanie odpowiednich kontrahentów, którzy będą odpowiedzialni za zorganizowanie reklamy, która skieruje bezpośrednio na stronę producenta.

W przypadku drugiej dominującej kategorii wejść na stronę 100% wyszukiwani były to wyszukiwania organiczne, a więc zawierały nazwę firmy, w związku z czym brak możliwości określenia „keywords".

W przypadku branży jubilerskiej nie zaleca się przygotowywania szczególnych katalogów bądź materiałów promocyjnych na rynku USA- rekomenduje się wykorzystanie powyższych technik marketingowych na pozyskanie klientów.

3.5 Regulacje prawne

Sposoby prowadzenia biznesu w Nowym Jorku

W USA dostępnych jest wiele form prawnych działalności gospodarczej, od najprostszej – to jest rejestracji działalności gospodarczej w urzędzie powiatowym do spółki akcyjnej, której akcje są w obiegu publicznym. Najpopularniejszymi formami prowadzenia działalności gospodarczej w USA są:

- dwa rodzaje korporacji (spółki akcyjne) tzw. C-corporation i S-corporation,
- limited liability company (czyli odpowiedniku polskiej spółki z o. o.),
- spółka jawna lub komandytowa,
- porozumienie typu joint venture, które może łączyć w swojej strukturze dowolne z wyżej wymienionych podmiotów.

Wybór jednej z trzech wspomnianych form prawnych zależy od kilku czynników: przede wszystkim od kwestii podatkowych, tzn. czy prowadzący działalność przewidują znaczny dochód już w pierwszym roku działalności, czy jednak przewidują straty. W przypadku uzyskania dochodu, to S-corporation lub też LLC mogą mieć więcej zalet, jeżeli natomiast przedsiębiorcom zależy na kumulowaniu strat i odpisaniu ich w latach przyszłych, to C-corporation może okazać się najlepszym rozwiązaniem. W przypadku kiedy jeden ze wspólników mieszka za granicą (np. w Polsce), to wtedy jeden typ korporacji – S-corporation będzie niedostępny.

Spółki akcyjne C–corporation i S–corporation charakteryzują się tym, że akcjonariusze nie ponoszą odpowiedzialności personalnej za zobowiązania prawne, odpowiadają finansowo do wysokości wkładu (z wyjątkiem niektórych stanów np. w Nowym Jorku główni akcjonariusze są osobiście odpowiedzialni za niezapłacone zarobki pracowników). Menadżerowie nie ponoszą odpowiedzialności osobistej, tak długo jak działają na rzecz spółki zgodnie ze swoimi upoważnieniami. Ponadto, kapitał w spółce jest w pełni zbywalny i może być dodatkową gwarancją.

W spółce C–corporation, straty spółki mogą być kumulowane przez kilka lat, a następnie uwzględnione w rozliczeniu podatkowym w roku, który przyniósł zysk. Podatki płacone są na poziomie federalnym i stanowym (z pewnymi wyjątkami). Największą niedogodnością spółki C–corporation jest podwójne opodatkowanie: korporacja corocznie płaci podatek dochodowy i opłaty skarbowe, a jeżeli przekazuje dywidendy akcjonariuszom, akcjonariusze muszą zapłacić podatek dochodowy od otrzymanych dywidend.

Spółka S–corporation tym różni się od C–corporation, że pozwala uniknąć podwójnego opodatkowania. S–corporation nie płaci corocznego podatku dochodowego, tylko dochód lub straty przekazywane akcjonariuszom i oni są zobowiązani uiścić podatek dochodowy w przypadku dochodu lub też odpisać sobie straty od innego dochodu, jeśli korporacja poniosła straty. Dodatkowe wymagania spółki S–corporation to:

- liczba akcjonariuszy spółki nie może przekraczać 35,
- akcjonariusze muszą być obywatelami amerykańskimi lub też tzw. resident aliens,
- może też być tylko jeden rodzaj akcji,
- spółką musi by spółka krajową.

Jeżeli któreś z tych kryteriów nie będzie spełnione w trakcie istnienia spółki S–corporation, to straci ona swój status i przekształci się w spółkę C–corporation. Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (Limited Liability Company) Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością – LLC – charakteryzuje się tym, że pozwala uniknąć podwójnego opodatkowania, a udział w zyskach i stratach spółki (jeżeli statut nie stanowi inaczej) jest proporcjonalny do posiadanych udziałów. Ponadto, podobnie jak i korporacja LLC ogranicza odpowiedzialność członków za długi lub zobowiązania spółki. Ponadto, prawa do własności udziałów w LLC nie są swobodnie zbywalne wszyscy członkowie muszą zaakceptować zastąpienie jednego udziałowca innym. Członkowie mają prawo do wycofania się i otrzymania zapłaty za swoje udziały zaangażowane w czasie obecności w spółce. Wszyscy członkowie (jeżeli statut nie stanowi inaczej) mają pełne prawa do zarządzania spółką. Istnieją 2 rodzaje spółek w tej grupie – zarządzane przez członków i zarządzane z zewnątrz – przez menadżera.

Spółki osobowe podlegają prawu stanowemu. Spółka osobowa może mieć formę spółki jawnej lub spółki komandytowej. Spółka komandytowa może oferować niektórym wspólnikom ochronę ograniczonej odpowiedzialności, tak jak w przypadku akcjonariuszy korporacji (spółka akcyjna). Co najmniej jeden wspólnik w spółce komandytowej musi być komplementariuszem (bardzo często jest to korporacja lub spółka z ograniczoną odpowiedzialnością powołana do tego celu), zaś komandytariusz nie może

prowadzić spraw spółki osobowej. Spółka jawna (w niektórych stanach zwana "co-partnership") oznacza, że każdy ze wspólników jest odpowiedzialny wspólnie z
innymi za długi lub inne zobowiązania spółki jawnej. Nie istnieje ograniczenie odpowiedzialności wspólnika jawnego co oznacza, że majątek osobisty wspólnika spółki jawnej jest zagrożony w sytuacji, gdy majątek spółki osobowej jest niewystarczający dla pokrycia długów. Ogólnie rzecz biorąc, założenie spółki osobowej wymaga niewielu lub wręcz żadnych formalności, jak chociażby pisemnej umowy. W praktyce zaleca się jednak zawarcie umowy spółki na piśmie, aby móc wykazać na intencje wspólników odnośnie zawarcia spółki osobowej oraz uzgodnione przez nich warunki
relacji biznesowej.

Rejestracja spółki

Korporacja, spółka osobowa lub spółka z ograniczoną odpowiedzialnością może być założona i zorganizowana w ciągu jednego lub dwóch dni. Spółki są zakładane i rejestrowane na poziomie
stanowym, a nie federalnym. Najczęściej rejestruje się spółkę w stanie, w którym znajdować się będzie jej główna siedziba. Po rejestracji spółka może działać także w innych miejscach w USA, składając jedynie odpowiednie dokumenty. Aby prowadzić działalność w USA, spółka zobowiązana jest uzyskać federalny Numer Identyfikacji Pracodawcy (EIN). Spółka uzyskuje EIN składając formularz „Internal Revenue Service SS-4". Spółka może być także zobowiązana do uzyskania odrębnego numeru identyfikacji podatkowej w stanie, w którym ma główną siedzibę, a najczęściej także w innych stanach, w których prowadzi działalność. Należy zauważyć, że rejestracja firmy w Nowym Jorku wiąże się z najwyższymi czynszami, podatkami i opłatami administracyjnymi. Jeżeli przedsiębiorcy planują prowadzić działalność na skalę regionalną, lub też krajową powinni rozważyć ulokowanie firmy w takich stanach jak Delaware lub Nevada, które w przeciwieństwie do Nowego Jorku nie nakładają podatków stanowych na dochody uzyskane przez firmy tam zarejestrowane w innych stanach.

Źródła pozyskiwania kapitału/ inwestora w USA

Opcja 1: Właściciel firmy pozyskuje potrzebny kapitał od znajomych lub rodziny. Jest to najprostsza opcja, ponieważ osoby pożyczające pieniądze/inwestujące w nową spółkę, osobiście znają założyciela firmy, mają do niego zaufanie i najczęściej nie będą wymagać podpisywania dokumentów prawnych, pożyczek, umowy poręczenia, itp.

Opcja 2: Założyciel firmy pozyskuje potrzebny kapitał od osób 3-ich, w USA nazywanych tzw. „angel investors", które inwestują w spółkę posiadającą ciekawy pomysł na biznes w USA- taka firma jest

nazywana „startupem" ponieważ jej koncepcja biznesowa- model biznesowy jest w fazie odkrywania i budowania. Pieniądze uzyskane w tym modelu finansowania określa się na rynku amerykańskim jako „seed money", a początkowi inwestorzy dofinansowują amerykańską spółkę poprzez zakup obligacji z gwarantowaną opcją zakupienia udziałów w spółce w przyszłości, tzw. „convertible notes".

Opcja 3: Firma w USA która już generuje stały dochód z rynku amerykańskiego może uzyskać fundusze na dalszą budowę i rozwój biznesu poprzez wydanie obligacji, tzw. „promissory note" lub uzyskując pożyczkę, która będzie gwarantowana dobrami materialnymi spółki, tzw. „assets".

Opcja 4: Amerykańska spółka nawiązuje współpracę z funduszem inwestycyjnym, tzw. „private equity" lub venture capital i fundusz inwestuje w spółkę potrzebującą dofinansowania. Przy tego rodzaju inwestycji, fundusz nie tylko używa „convertible notes", ale najczęściej tez udostępnia dla spółki siec swoich ekspertów i kontaktów biznesowych. Istotną kwestią prawną o której warto pamiętać przy opcji #4 to jak dużo kontroli utraci właściciel spółki który otrzymuje zewnętrzny kapitał i w jakiej cenie fundusz będzie miał prawo wykupienia swoich udziałów w spółce.

Opcja 5: Finansowanie projektu w USA, gdzie inwestor finansuje bardzo specyficznie określony projekt, który już posiada wartościowy majątek/ rzeczowa aktywa „assets". Przykładem takiego finansowana jest projekt gdzie firma szukająca kapitału posiada wymagane pozwolenia i grunt na budowę hotelu w Nowym Jorku. Przyszłościowy dochód generowany przez projekt będzie używany do spłacania pożyczek a zysk jest dzielony między inwestorem i partnerem. Do finansowania specyficznego projektu najczęściej używają tzw. „SPV- single purpose entity" – otwierając nową spółkę w Delaware.

Opcja 6: Ostatnia popularna forma uzyskania finansowania z rynku USA to pozyskanie kapitału od grupy inwestorów indywidualnych, tzw. finansowanie społecznościowe, „crowdfounding". Firma poszukująca kapitału w USA używa specyficznych amerykańskich platform crowdfundingowych, na przykład Kickstarter, gdzie osoby prywatne mogą zainwestować w spółkę potrzebująca kapitał. Pozyskiwanie kapitału od osób prywatnych w publicznym forum jest dość nowym pojęciem w USA, a federalna agencja Securities and Exchange Commission pozwoliło na tego rodzaju pozyskiwanie kapitału w USA dopiero od 2015 roku. Dlatego wprowadzone są pewne ograniczenia: maksymalna ilość kapitału który spółka może uzyskać w przeciągu jednego roku, jak szybko inwestor indywidualny może sprzedać nabyte udziały w finansowanej spółce, ilość kapitału która może być zainwestowana przez osobę fizyczną zarabiająca mniej niż $100,000 rocznie, itp.

Rada praktyczna z rynku amerykańskiego - spółka z Polski która poszukuje kapitału lub inwestora na rynku USA drastycznie zwiększy szanse na jego znalezienie, gdy profesjonalnie przygotuje się do spotkań z potencjalnymi inwestorami w Stanach Zjednoczonych i będzie między innymi w stanie przedstawić:

- specyficzny problem który rozwiązuje nowy produkt lub usługa,
- ilość kapitału który spółka potrzebuje na 1-szy rok swojej działalności gospodarczej,
- rozmiar rynku, lub niszy w którym spółka planuje prowadzić działalność gospodarcza,
- plan spółki na 6 lat jej działalności biznesowej na rynku amerykańskim.

Amerykańscy inwestorzy chcą od samego początku współpracy poznać tzw. „exit strategy"- wizje założyciela firmy na sprzedaż takiej spółki lub wprowadzenia spółki na amerykańską giełdę papierów wartościowych. Inwestorzy oczekują zwrotu zainwestowanego kapitału, jak i dobrego zarobku na inwestycji.

System podatkowy

Firma nie planuje sprzedaży bezpośredniej na terenie USA (produkty firmy będą sprzedawane poprzez dystrybutorów, sklepy online). Natomiast firmy współpracujące sprzedając produkty spółki, będą zobowiązane do ponoszenia ciężarów (podatki) związanych ze sprzedażą i osiąganiem zysku na terenie Stanów Zjednoczonych. Amerykański system podatkowy jest jednym z najbardziej skomplikowanych na świecie, kilkustopniowy, z federalną ordynacją podatkową oraz znacznie różniącym się zbiorem systemów podatkowych różnych stanów. Wybór właściwej struktury podatkowej jest istotną częścią procesu decyzyjnego inwestora.

Rodzaje podatków:

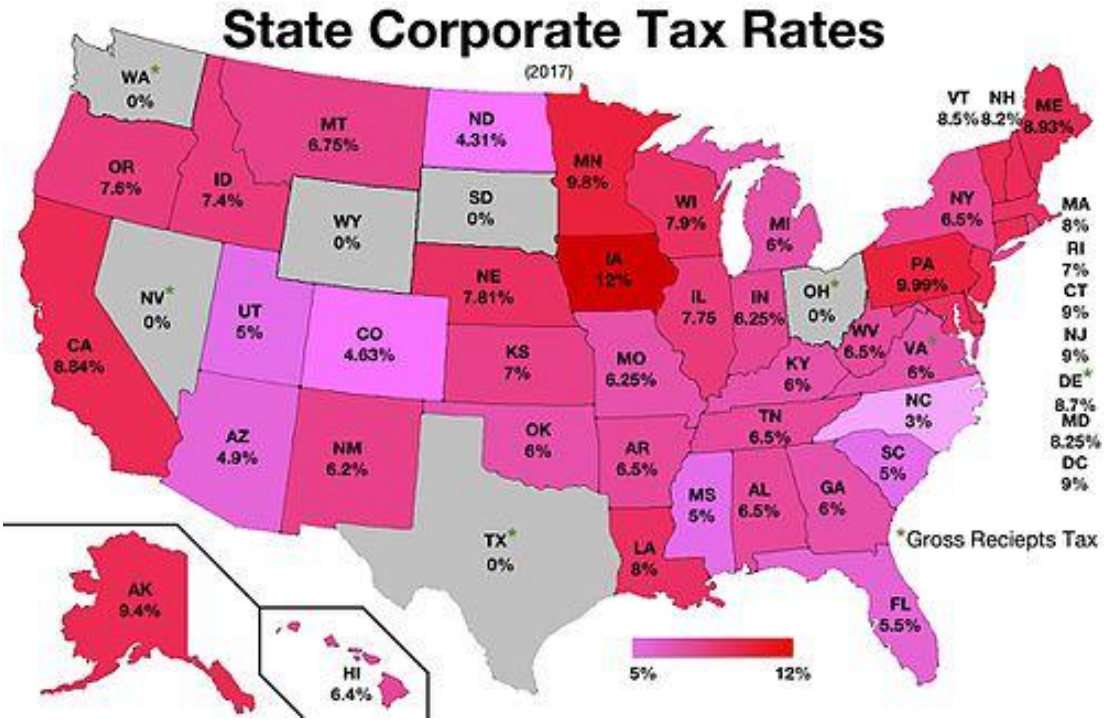
- PIT – siedem stawek od 10% do 39,6%,
- CIT – bazowo 21%, po potrąceniach i kredytach w większości przypadków wynosi ok. 12-15%,
- Akcyza – 10% wpływów podatkowych obejmuje wyroby tytoniowe i alkoholowe, paliwa, broń,
- Podatki stanowe
- Podatki lokalne

Pierwszym rodzajem podatku dochodowego jest tzw. **podatek federalny**, jednorodny dla wszystkich spółek działających na terenie Stanów Zjednoczonych. Stawka opodatkowania od 2018 r. sięga 21% (przed 2018 r. stawka wynosiła 35%) dla spółek kapitałowych oraz prawie 40% dla osób fizycznych. Drugi rodzaj podatku dochodowego to podatek stanowy. Każdy stan, ma możliwość ustalania własnych stawek, zwolnień czy ulg podatkowych. Podatek stanowy, który w każdym z pięćdziesięciu stanów jest inny, zalicza się do kosztów, które spółki i osoby fizyczne muszą ponieść za przywilej prowadzenia działalności gospodarczej lub zamieszkania w danym stanie. Należy również podkreślić, że podatek

stanowy nakłada się na podatek federalny. Oznacza to, że wysokość podatku jaki dana spółka kapitałowa musi zapłacić w danym roku jest równa sumie podatku stanowego i federalnego. Poniżej przedstawiamy stawki podatku dochodowego dla spółek kapitałowych w poszczególnych stanach.

Pierwszym rodzajem podatku dochodowego jest tzw. **podatek federalny**, jednorodny dla wszystkich spółek działających na terenie Stanów Zjednoczonych. Stawka opodatkowania od 2018 r. sięga 21% (przed 2018 r. stawka wynosiła 35%) dla spółek kapitałowych oraz prawie 40% dla osób fizycznych. Drugi rodzaj podatku dochodowego to podatek stanowy. Każdy stan, ma możliwość ustalania własnych stawek, zwolnień czy ulg podatkowych. Podatek stanowy, który w każdym z pięćdziesięciu stanów jest inny, zalicza się do kosztów, które spółki i osoby fizyczne muszą ponieść za przywilej prowadzenia działalności gospodarczej lub zamieszkania w danym stanie. Należy również podkreślić, że podatek stanowy nakłada się na podatek federalny. Oznacza to, że wysokość podatku jaki dana spółka kapitałowa musi zapłacić w danym roku jest równa sumie podatku stanowego i federalnego. Poniżej przedstawiamy stawki podatku dochodowego dla spółek kapitałowych w poszczególnych stanach.

Rysunek 8 Stawki podatku dochodowego w podziale na poszczególne stany USA



Źródło: Wikipedia

Z powyższego wynika, iż w przypadku założenia spółki kapitałowej (sp. z o. o. lub akcyjna) w stanie New York, spółka będzie zobowiązana do płacenia podatku dochodowego w wysokości sumy podatku stanowego (6,5%) oraz federalnego (21% - stawka maksymalna, możliwość potrąceń), która wyniesie

27,5% podatku dochodowego. Natomiast w przypadku podjęcia przez wspólników decyzji o prowadzeniu biznesu w stanie New York w formie spółki osobowej (np. sp. jawna) wspólnicy będą opodatkowani w wysokości od 10% do 40%. Stawka celna na towary eksportowane z Polski do USA wynosi 2-2,5%. Natomiast z uwagi na złożoność systemu podatkowego w USA, najlepszym rozwiązaniem jest skorzystanie z firmy, która świadczy porady w zakresie opodatkowania prowadzenia biznesu w USA, np. https://atbconsulting.pl/.

Raportowanie podatkowe

Spółki są zobowiązane do składania deklaracji federalnej i deklaracji dla każdego stanu, w którym spółka prowadzi działalność gospodarczą lub posiada osoby reprezentujące daną spółkę.

W praktyce spółki amerykańskie, działające w różnych stanach, muszą płacić podatki i składać deklaracje w każdym stanie, w którym działają.

Terminy składania deklaracji

Pierwszy termin składania deklaracji podatkowych dla spółek kapitałowych przypada dwa i pół miesiąca po zakończeniu roku finansowego. W odróżnieniu od Polski można ten termin przedłużyć o sześć miesięcy, ale płacąc cały należny podatek, który nie został jeszcze zapłacony w ciągu roku.

Spółki co do zasady płacą zaliczki na podatek dochodowy kwartalnie. Ostateczny termin zapłaty podatku to dwa i pół miesiąca po zakończeniu roku finansowego.

Sales and use tax (odpowiednik VAT)

Chociaż amerykański system podatkowy nie przewiduje podatku VAT, stany mają prawo wprowadzić swój własny system podatku obrotowego, zwany w Stanach Zjednoczonych „*sales and use tax*" (podatek od sprzedaży). Stawki podatku obrotowego są różne w każdym ze stanów. Spółki są zobowiązane do płacenia podatku od sprzedaży w danym stanie, jeżeli posiadają wystarczające powiązanie z danym stanem (tzw. *nexus*). Brak powiązania oznacza brak obowiązku płacenia podatku obrotowego w konkretnym stanie. Powiązanie z danym stanem dla celów podatku od sprzedaży może mieć charakter fizyczny, np. spółka może posiadać fabrykę na terenie danego stanu lub powiązanie o charakterze nie fizycznym np. w danym stanie przebywa podmiot promujący produkty danej spółki. O powiązaniu z danym stanem w szczególności może świadczyć:

- posiadanie zarejestrowanej siedziby;
- częste przyjazdy do danego stanu pracowników spółki lub zarządu;
- świadczenie usług i dostawa towarów na terenie danego stanu;
- posiadanie zdalnych pracowników w danym stanie;

- prowadzenie programów marketingowych na terenie konkretnego stanu.

Kwestia opodatkowania podatkiem od sprzedaży danej spółki wymaga każdorazowo analizy rodzaju działalności gospodarczej danego podmiotu, jego modelu biznesowego oraz sposobu i zasięgu działania. W przypadku, kiedy spółka posiada *nexus* w danym stanie, ma obowiązek zarejestrowania się dla celów podatku obrotowego na terenie danego stanu. Co do zasady, wszystkie stany w USA wymagają w przypadku posiadania *nexusa* rejestracji jeden lub dwa tygodnie przed dokonaniem pierwszej sprzedaży. Poniżej prezentujemy stawki *sales and use tax* dla poszczególnych stanów.

Tabela 9 Stawki VAT wg stanu w USA

Stan	Stawka podatku [%]
Alabama	4
Alaska	0
Arizona	5
Arkansas	6,5
California	7,5
Colorado	2,9
Connecticut	6,35
Delaware	0
District of Columbia	5,75
Florida	6
Georgia	4
Hawaii	4
Idaho	6
Illinois	6,25
Indiana	7
Iowa	6
Kansas	6,5
Kentucky	6
Louisiana	4,45
Maine	5,5
Maryland	6
Massachusetts	6,25
Michigan	6
Minnesota	6,875
Mississippi	7
Missouri	4,225
Montana	0
Nebraska	5,5
Nevada	6,85
New Hampshire	0
New Jersey	6,625
New Mexico	5,125
New York	4
North Carolina	4,75
North Dakota	5
Ohio	5,75
Oklahoma	4,5
Oregon	0
Pennsylvania	6
Puerto Rico	11,5
Rhode Island	7
South Carolina	6
South Dakota	4,5
Tennessee	7

Texas	6,25		Washington	6,5
Utah	4,7		West Virginia	6
Vermont	6		Wisconsin	5
Virginia	4,3		Wyoming	4

Źródło: https://www.salestaxinstitute.com/resources/rates

Podsumowanie informacji związanych z podatkowymi aspektami prowadzenia biznesu w USA (New York)

Aby sprzedawać w USA zgodnie z obowiązującymi przepisami należy:

- Uzyskać FEIN (EIN - Employee Identification Number to nic innego jak numer identyfikacji podatkowej nadawany przez amerykański urząd podatkowy IRS (Internal Revenue Service). Dla firm spoza USA nie możliwości zaaplikowania o FEIN online. Należy zaaplikować po nr FEIN poprzez fax lub drogą pocztową, co może zająć od 4 dni do 5 tygodni. Najszybciej można uzyskać FEIN telefonicznie dzwoniąc do IRS. Czas oczekiwania może czasami potrwać nawet do godziny, więc trzeba pamiętać o doładowaniu karty prepaid lub kredytów Skype. Serwis jest dostępny od 6 a.m. do 11 p.m. standardowego czasu wschodniego wybrzeża USA (GMT – 5:00). Przed skontaktowaniem się z IRS warto wypełnić i podpisać formularz SS-4, o którego przefaksowanie możesz zostać poproszony przez urzędnika. Rozmowa polega na odpowiadaniu na pytania dotyczące biznesu i prowadzonej działalności w j. angielskim lub hiszpańskim. Na zakończenie rozmowy, jeżeli wszystko pójdzie pomyślnie, zostanie przedsiębiorcy przydzielony numer FEIN, z którego od razu można zacząć korzystać. Oficjalne potwierdzenie zostanie wysłane pocztą na adres podany podczas rozmowy (https://www.ein-authority.org/)
- Określić gdzie podatnik posiada Sales Tax Nexus (w przypadku jeżeli podatnik stwierdzi, że w danym stanie posiada nexus – jest zobowiązany do płacenia tam sales and use tax – co do zasady uznaje się, że firma ma nexus w New York jeżeli posiada tam stałą placówkę, np. sklep detaliczny, magazyn, swoich przedstawicieli lub sprzedawców.
- Zarejestrować się i uzyskać licencję Sales Tax Permit (https://www.tax.ny.gov/bus/st/register.htm).
- Rozpocząć, pobieranie odpowiednich stawek podatku od kupujących.
- Regularnie rozliczać się z urzędem w każdym ze stanów gdzie posiadasz Nexus (co do zasady odpowiednik VAT należy płacić raz w miesiącu).
- Odnawiać Tax Permit w określonych terminach (w zależności od stanu).
- Rozliczać sprzedaż w USA i składać raporty Federal Income Tax.

Prawo handlowe

W poszczególnych stanach jest ono dość podobne, a różnice dotyczą interpretacji identycznych lub podobnych zapisów ustawowych lub umownych. Wybór stanu na prowadzenie działalności gospodarczej ma wpływ na stosunki wewnętrzne panujące w spółce oraz relacje spółki z podmiotami trzecimi.

Dostępność i magazynowanie produktów sprzedawanych na terenie USA

W większości amerykańskich segmentów rynku bezpośrednia sprzedaż produktów z Europy nie sprawdza się, ponieważ amerykańscy kontrahenci oczekują, że produkty będą w pełni dostępne na terenie USA. W przypadku złożenia zamówienia oczekiwany czas realizacji to 2-3 dni robocze zatem towar nie może być bezpośrednio przesyłany z Polski. Przy wyborze miejsca magazynowania towarów należy uwzględnić:[1]

- stan w jakim magazynowane są towary eksportowane – system podatkowy oraz konsekwencje i obowiązki wynikające z magazynowania towaru w więcej niż jednym stanie
- obsługę logistyczną amerykańskich klientów na obu wybrzeżach.

Jednym z optymalnych rozwiązań jest wynajem powierzchni magazynowej w stanie, który będzie jak najbliżej największego klienta i jeżeli jest to możliwe w miejscu, które będzie także blisko docelowego portu morskiego/lotniczego w USA. Dzięki takiemu rozwiązaniu oszczędzany jest czas, redukowane koszty transportu.

Amerykańskie umowy najmu wymagają zobowiązania się do wynajmu na dłuższy okres, tzn. 2-3 lata. Należy zauważyć, że „mały magazyn" w USA to pomieszczenie o powierzchni powyżej 300^{m2}. Dodatkowo obowiązuje ubezpieczenie chroniące od zniszczenia towaru czy też chroniące od odpowiedzialności cywilnej wykupowane przez najmującego.[2]

Bariery prawne i wymogi prawa amerykańskiego

Na granicy USA może być zatrzymany produkt, który nie spełnia wymagań prawa amerykańskiego. Część sprowadzanych towarów wymaga posiadania fizycznego agenta na terenie Stanów Zjednoczonych, prawidłowego przedstawienia składników lub atestu palet, na których są przesyłane. Należy zauważyć, że produkty sprzedawane mogą być w każdej chwili wycofane przez amerykańskie agencje federalne lub w wyniku działań konkurencji, gdy są:

- niezgodne z amerykańskimi przepisami regulującymi prawa do własności intelektualnej,
- niezgodne z ustawami federalnymi.

[1] *https://www.eksportusa.com/eksport-do-usa/*

[2] *https://www.eksportusa.com/wynajem-magazyn-w-usa/*

Przed rozpoczęciem działalności należy:

- uzyskać certyfikaty podatkowe,
- przygotować zgodną z amerykańskimi wymogami prawnymi dokumentację marketingową- nienaruszanie patentów, znaków towarowych i przemysłowych na terenie USA (obowiązuje inne prawo niż w Europie np. istnieje możliwość opatentowani oprogramowania), odpowiednie zarządzanie danymi osobowymi
- uzyskać ein - amerykański numer podatkowy,
- przygotować zgodnie z przepisami amerykańskimi etykiety i opakowania produktów
- przeprowadzić prawny proces legalizacji produktu,
- pozyskać odpowiednie certyfikaty i pozwolenia,
- zarejestrować działalność handlową w urzędach federalnych i stanowych USA,
- ubezpieczyć działalność gospodarczą na rynku USA poprzez uzyskanie amerykańskiej polisy ubezpieczeniowej.

Wymóg posiadania agenta lub przedstawiciela na terenie USA

W przypadku urządzeń BMS ze względu na oczekiwanie kontrahentów na możliwość rozmowy telefonicznej w swojej strefie czasowej, z osobą znającą produkt, która szybko odpowie na zapytania, zalecane jest posiadanie dyspozycyjnej, odpowiednio przygotowanej osoby w Polsce lub na terenie USA.

System Preferencji Celnych Stanów Zjednoczonych U.S. Generalized System of Preferences (GSP)[3]

Program GSP (General System of Preferences) określony jest w Art. V amerykańskiej Ustawy ws. Handlu z 1974 roku (Title V of the Trade Act of 1974). Ustanawia on zerowe stawki celne na określone produkty.

Preferencje odnoszą się do dwóch kategorii krajów:

- krajów najmniej rozwiniętych (oznaczenie na liście towarowej: A+)
- krajów rozwijających się, w tym Polski (oznaczenie na liście towarowej: A)

Corocznie ustalany jest zakres towarowy GSP dla krajów rozwijających. Zdjęcie towaru z listy oznacza, że został on objęty zerową stawką celną na zasadzie powszechnej.

"Limity konkurencyjności" – CNs (competitive need limitations) ustala GSP. Są to wartości graniczne dla każdego towaru eksportowanego w ramach preferencji celnych:

- co do wartości celnej jest to usd 95 mln,

[3] *http://imik.wip.pw.edu.pl/innowacje14/strona17.htm*

- procentowy udział w ogólnym imporcie amerykańskim nie może przekroczyć 50%. udziału dla każdego towaru.
- wartościowy limit konkurencyjności zwiększany jest corocznie o 5 mln USD.

Stany Zjednoczone dysponują rozwiniętym systemem monitoringu przepływu towarów przez swoją granicę. W przypadku towarów eksportowanych w ramach preferencji celnych GSP, urząd celny Stanów Zjednoczonych nakłada cło w przypadku: - braku właściwego wypełnienia dokumentów przywozowych, mimo, że dany towar objęty jest preferencją celną.

Poniżej przedstawiono warunki jakie spełnić musi polski eksporter dla odprawy na granicy USA towaru w ramach preferencji celnych:

- eksportowane produkty powinny być umieszczony na liście GSP,
- eksportowane produkty powinny być wyprodukowane w Polsce,
- produkt powinien być eksportowany bezpośrednio z Polski do USA,
- eksporter powinien wymagać od importera, aby zwolnił on towar od cła wg warunków GSP, przez wstawienie w dokumencie wysyłkowym SPI - tj. specjalnego wskaźnika programu przed numerem taryfy HTSUS,
- jeśli w momencie przekraczania granicy amerykańskiej przez towar eksportowy nie zastosowano SPI, importer otrzymuje zwrot zapłaconego cła wyłącznie na podstawie swojego pisemnego wystąpienia do amerykańskich władz celnych - US. Customs (zgodnie z 63 Federal Register 115, str.32911 z dn. 16.06.99r.)

3.6 Ocena środowiska ocenia biznesu

Na amerykańskim rynku biżuteryjnym działa kilka stowarzyszeń i organizacji, stanowiących otoczenie biznesu:

Jewelers of America- https://www.jewelers.org/ - Organizacja założona przez jubilerów dla jubilerów w celu rozwijania i utrzymania etyki i profesjonalizmu w branży jubilerskiej. Misja organizacji kontynuowana jest od 1906 roku a jej członkowie są najbardziej zaufanymi, poinformowanymi i profesjonalnymi firmami jubilerskimi w Stanach Zjednoczonych. Każdego roku członkowie Jewellers of America podpisują coroczny Kodeks praktyk zawodowych, dzięki czemu klienci zrzeszonych firm mają pewność, że robią zakupy w najlepszych sklepach jubilerskich z najlepszymi biznesowymi praktykami.

GIA- https://www.gia.edu/ - Założona w 1931 r. GIA jest światowym autorytetem w dziedzinie diamentów, kolorowych kamieni i pereł. GIA, instytucja non-profit działająca na rzecz społeczeństwa, jest wiodącym źródłem wiedzy, standardów i edukacji w zakresie klejnotów i biżuterii.

American Gem Society- https://www.americangemsociety.org/ - stowarzyszenie non-profit zrzeszające profesjonalistów z branży jubilerskiej zajmujące się ustalaniem, utrzymywaniem i promowaniem najwyższych standardów etycznego postępowania i profesjonalnego zachowania poprzez edukację, akredytację, recertyfikację członkostwa, standardy oraz badania gemologiczne. Towarzystwo jest zobowiązane do dostarczania produktów edukacyjnych w celu informowania i ochrony konsumenta oraz do przyczyniania się do poprawy handlu poprzez tworzenie standardów branżowych w celu ochrony odbiorców kupujących biżuterię i całej branży biżuterii. AGS Laboratories, założone w celu wspierania misji AGS, jest niedochodowym laboratorium do klasyfikacji diamentów, którego misją jest ochrona konsumentów. Zgodnie z AGS Diamond Grading Standards, AGS Laboratories poświęca się oferowaniu raportów klasyfikacji diamentów, które zapewniają spójność i dokładność w oparciu o naukę.

Dodatkowa lista organizacji wspierających polskich eksporterów na rynku USA:

- **Trade Information Center-** W Centrum Informacji Handlowej pracują specjaliści ds. Eksportu, którzy są w stanie doradzić we wszystkich aspektach procesu eksportu. Należy się z nimi skontaktować w celu uzyskania odpowiedzi związanych z dokumentacją eksportową, regulacjami na rynku amerykańskim i zagranicznym, skargami handlowymi, badaniami rynku.
- **Amerykańskie Zrzeszenie Eksportu i Importu-** AAEI jest wiodącą organizacją handlową reprezentującą amerykańskie firmy zajmujące się handlem globalnym. Są uznawani za ekspertów technicznych w zakresie codziennego importu i eksportu towarów, w tym ułatwiania handlu światowego. AAEI odgrywa ważną rolę w zapewnianiu edukacji specjalistom ds. Zgodności z międzynarodowym handlem za pośrednictwem dziesięciu stałych komitetów, które dokonują przeglądu proponowanej polityki i przepisów handlowych w celu komentowania, nieoficjalnych seminariów internetowych z urzędnikami państwowymi oraz corocznej konferencji, seminariów i handlu Stowarzyszenia odprawy.
- **WTC Poznań-** World Trade Center Poznań, podobnie jak pozostałe 330 biur WTC w 100 krajach, na wszystkich kontynentach, aktywnie promuje międzynarodowy handel i ułatwia kontakty biznesowe. Nie ma drugiej takiej instytucji w Polsce, oferującej taki zakres usług firmom polskim i zagranicznym.
- **Zagraniczne biuro handlowe NY-** ZBH są ulokowane na rynkach szybkiego wzrostu, charakteryzujących się największym potencjałem możliwości biznesowych. To pierwszy punkt kontaktu dla polskiego eksportera i zagranicznego inwestora, gdzie przedsiębiorca pozyska niezbędną wiedzę, pozwalającą zredukować ryzyko biznesowe na nowym rynku. Biura asystują przedsiębiorcom na każdym etapie realizowania projektów.

3.7 Rekomendowane wydarzenia gospodarcze

Firma w ramach internacjonalizacji na rynek USA planuje również udział w międzynarodowych targach w USA. Na bazie wywiadu środowiskowego oraz opinii ekspertów jest to jedyne wydarzenie w jakim spółka chciałaby wziąć udział oraz poświęcić maksimum swojego czasu na odpowiednie przygotowanie. Dzięki pozyskanej wiedzy na temat rynku docelowego oraz wywiadu środowiskowego spółka planuje udział w targach:

The Couture - 1-5.06.2020- Las Vegas

COUTURE to światowy autorytet designerskiej biżuterii i luksusowych zegarków.

COUTURE Las Vegas, odbywające się co roku w luksusowych hotelach Wynn & Encore, jest najbardziej ekskluzywnym i intymnym miejscem docelowym dla luksusowego rynku biżuterii i zegarków. COUTURE jest wiodącym wydarzeniem, na którym branża jubilerska gromadzi się, aby łączyć, współpracować i prowadzić biznes. Wychodzi na elitarną społeczność znanych marek, wyłaniających się talentów projektowych, najlepszych sprzedawców detalicznych i nagradzanych mediów z całego świata.

Każdego roku w COUTURE bierze udział ponad 4000 najlepszych kupujących z największych światowych detalistów, w tym Bergdorf Goodman, London Jewellers, Reinhold Jewellers i Neiman Marcus. To jedyne miejsce w Stanach Zjednoczonych, w którym prezentowana jest znakomicie wyselekcjonowana kolekcja ponad 200 wybitnych projektantów i marek. Od Bayco do Bell & Ross, David Yurman do Irene Neuwirth i Stephen Webster do Nikos Koulis, COUTURE jest przeznaczony dla zróżnicowanej społeczności detalicznej i oferuje tylko najlepsze marki, które ucieleśniają esencję kreatywności i oryginalnego designu.

Ponadto COUTURE jest miejscem docelowym dla ponad 100 najbardziej rozpoznawalnych na świecie luksusowych mediów konsumenckich i handlowych. Redaktorzy czasopism takich jak Town & Country, Vogue i Gioiello W. poszukują najnowszych trendów i innowacyjnych projektów, a blogerzy, zapewniają najdrobniejsze informacje redakcyjne przez cały czas trwania wydarzenia.

Brak możliwości określenia kosztów uczestnictwa w wydarzeniu ze względu na fakt, iż targi są wydarzeniem zamkniętym, a w celu zakwalifikowania się do udziału w nich wystawca musi spełnić określone przez targi wymogi związane z rekomendacją od innych kontrahentów.

Dodatkowe koszty związane z podróżą do Las Vegas:

Tabela 10 Koszty podróży do Las Vegas w związku z uczestnictwem w targach

	THE COUTURE
Koszty biletu lotniczego- 2 osoby [EUR]	2000
Koszty noclegu- 2 osoby, trzy noce [EUR]	300-600
Koszty przygotowania standu [EUR]	2000-4000
Wyżywienie 2 osoby x 3 dni [EUR]	300

Źródło: Opracowanie własne

3.8 Czynniki kulturowe na rynku USA

Stany Zjednoczone są społeczeństwem wielokulturowym, wielorasowym i wielonarodowościowym. Postrzegani są jako ludzie energiczni, pełni wiary i optymizmu, którzy nie boją się podejmować ryzyka w interesach. Mimo wielkiej różnorodności wśród obywateli, istnieje jednak główny nurt amerykańskiej kultury świata biznesu. Większość amerykańskich negocjatorów jest bardzo wyczulona na punkcie czasu. Zazwyczaj nie prowadzą długich rozmów wstępnych. W rozmowie należy postawić na merytorykę i szybko sformułować podstawowe warunki kontraktu w celu zainteresowania rozmówcy. Nie należy spóźniać się na umówione spotkanie dłużej niż 10 minut, ponieważ jest to postrzegane jako brak zdyscyplinowania i uprzejmości. Amerykanie słyną ze swojej nieceremonialności i szybkiego przechodzenia na „ty", nawet z ludźmi, których dopiero co poznali. Znani są również ze swojego dążenia do zrównania ludzi pod względem warunków życiowych i dochodów, a indywidualne osiągnięcia są dla nich ważniejsze niż klasa społeczna. Głównym językiem interesów jest angielski. Na terenie USA formalnym, biznesowym strojem jest garnitur w stonowanych kolorach w przypadku wręczenia prezentu rozmówcy na pierwszym spotkaniu wybór powinien paść na to by było to coś związanego z firmą lub regionem pochodzenia. Tworzenie wieloosobowych grup na spotkanie jest źle przyjmowane przez partnerów z USA. Prezentacje powinny być przygotowane w sposób profesjonalny, bez zbędnych wprowadzeń za to pokazujące temat prosto i przejrzyście. Pozyskanie partnera biznesowego wymaga wysiłku. Liczą się posiadane rekomendacje wielkich korporacji, wysokość kontraktu i wielkość masy towarowej.

Negocjacje i rozmowy

W negocjacjach z Amerykanami nieszczególnie należy dbać o miłą atmosferę podczas rozmów, a tym samym zrezygnować z opowiadania o swoim kraju, chwalenia się znajomością kultury amerykańskiej czy kurtuazyjnych pytań. Znacznie bardziej interesuje ich to, co przedsiębiorca oferuje i czego chce w zamian. W negocjacjach należy być upartym, konsekwentnym, ale też skłonnym do czynienia ustępstw, tak, by obie strony były z tych negocjacji zadowolone. Dla Amerykanów ważne są konkrety, więc wychodzą z założenia, że lepiej „wyłożyć karty na stół" i „szkoda czasu na owijanie w bawełnę". Lubią, gdy rozmowy kończą się konkretnym rozwiązaniem.. Zwracają uwagę na różnego rodzaju regulacje i terminy.

Amerykanie uwielbiają rywalizację, uznanie i indywidualizm, lubią wyzwania i ryzyko. Postrzegają siebie jako mistrzów rozwiązywania problemów. Nie lubią ciszy, co zręcznie może zostać wykorzystane przez kontrahenta. Wystarczy zaczekać, a ci z pewnością powiedzą coś więcej.
Amerykanie niekoniecznie czują potrzebę tworzenia kilkuosobowych zespołów negocjacyjnych, ale pojawienie się na spotkaniu z prawnikiem nie powinno dziwić drugiej strony. Skoro tak bardzo cenią swój czas, liczą, że szybko uda im się zawrzeć umowę. Czas, jak już wiadomo, ma dla nich, ogromne znaczenie. Nie należy się spóźniać na spotkanie, a w razie czego – należy zadzwonić i poinformować o tym partnera. Co więcej - trzymaj się jasno wyznaczonych ram czasowych dla danego spotkania. Wizytówki nie odgrywają tu dużej roli. Często wręcza się je po spotkaniu, bywa – ku zdumieniu przedstawicieli kultury wschodniej – że nie zapoznaje się z ich treścią, tylko pospiesznie wkłada do kieszeni. Dystans przestrzenny w rozmowach to mniej więcej długość ręki. Bywa, że Amerykanie poklepują się po plecach, łapią za łokieć, co ma świadczyć o ich przyjaznych relacjach. Na powitanie i pożegnanie wymienia się uściski dłoni. Uścisk musi być mocny, bo delikatny i krótki dowodzi słabości partnera. Ważny jest przy tym kontakt wzrokowy. Jego brak może być uznany za przejaw nieuczciwych zamiarów.

Rozmowy nierzadko toczą się przy posiłku, najczęściej w porze lunchu, jednakże spotkania biznesowe w weekendy przy śniadaniu czy tak zwanym brunchu nie są niczym zaskakującym. Jeśli spotkanie ma charakter oficjalny – płaci ten, kto zaprosił, a jeśli nieoficjalny – albo zapraszający (jeśli przed spotkaniem o tym wspominał) lub każda ze stron płaci za siebie (jeśli tego wcześniej nie ustalono). W Amerykańskiej kulturze biznesu obce jest również dawanie sobie prezentów. Jeśli jednak chcemy sprawić rozmówcy niespodziankę – wybierz coś drobnego i zupełnie niezobowiązującego. Amerykanie, jak twierdzi jeden z amerykańskich ekspertów w dziedzinie negocjacji Chester L. Karrass, siadając do stołu, mają

świadomość, że muszą być pewni swojej wartości, pozycji i umiejętności, gdyż „w biznesie, tak jak w życiu, nie dostajesz tego, na co zasługujesz, lecz to, co wynegocjujesz”.

Biorąc pod uwagę specyfikę kultury amerykańskiej proponuje się wykorzystywanie w negocjacjach biznesowych następujących technik negocjacyjnych:

- Skubanie - metoda nazywana inaczej "niską piłką”. Technika, która może być wykorzystana pod koniec negocjacji. Polega na przedstawieniu nowych, ale niewielkich, stosunkowo mało istotnych warunków w momencie zamykania negocjacji tzn. kiedy konsensus został osiągnięty. Warunkiem koniecznym, aby powyższa metoda okazała się skuteczna jest zastosowanie jej w momencie kiedy przeciwnik jest zmęczony przedłużającymi się negocjacjami a jednocześnie odpręża się w związku z ich finalizacją. Kolejnym warunkiem jest to aby zaproponowana zmiana wydała się przeciwnikowi jak najmniejsza.
- „Szokująca oferta” – rozpoczęcie negocjacji nierealną, ekstremalną ofertą, co ma doprowadzić do zrewidowania przez drugą stronę swoich minimalnych lub maksymalnych celów – istnieje jednak ryzyko, że szokowany rozmówca zerwie negocjacje – dla Emiratczyków nawet wysoka z punktu widzenia polskiego przedsiębiorstwa oferta może być akceptowalna lub nieco powyżej akceptowalnej, co może pozwolić na osiągnięcie bardzo dobrej oferty końcowej.
- Wycofanie oferty - jest odmianą "skubania” polegającą na wycofaniu oferty pod koniec negocjacji. Może być zastosowana kiedy negocjacje przedłużają się i nie ma szans na ich szybką finalizację. Wycofanie oferty może zmusić przeciwnika do szybszego podjęcia decyzji.
- Rzekomy zwierzchnik - metoda nazywana również "bezlitosny partner”, podczas negocjacji jedna ze stron udaje, że nie posiada pełnych uprawnień do ich prowadzenia ponieważ ostateczną decyzję podejmuje nieistniejący w rzeczywistości "zwierzchnik” (dyrektor, menedżer, komisja, zarząd) lub "partner” (wspólnik, udziałowiec). Technikę można zastosować nawet już po zakończeniu rozmów. Negocjator po zakończeniu rozmów kontaktuje się z fikcyjnym zwierzchnikiem i przekazuje drugiej stronie jego odmowę lub kolejne warunki.
- Pusty portfel - dzięki tej technice możemy uzyskać dużo korzystniejsze oferty, dając przeciwnikowi do zrozumienia iż owszem uważamy jego ofertę za atrakcyjną, ale nasz budżet nie pozwala nam jednak na przystanie na daną propozycję. Tym samym zmuszamy w pewnym sensie drugą stronę na znalezienie sposobu wyjścia z patowej sytuacji i to teraz nasz przeciwnik musi się martwić by sprostać naszemu budżetowi.

Rozwiązywanie konfliktów

Z uwagi na fakt, że Polska i USA znajdują się w tym samym kręgu kulturowym, w przypadku rozwiązywania konfliktów powinny znaleźć zastosowanie podobne techniki jak w przypadku rozwiązywania konfliktów biznesowych w Polsce.

Najbardziej znane tradycyjne techniki rozwiązywania konfliktów to:

- unikanie (wycofywanie się, ucieczka);
- odwlekanie;
- łagodzenie (dostosowywanie się, pokojowe współistnienie);
- wymuszanie (rywalizacja, dominacja);
- zasada większości;
- ingerencja trzeciej osoby.

Unikanie polega na rezygnacji z zajmowania się konfliktem. Zaprzecza się wówczas, że konflikt istnieje. Przybiera on wówczas postać ukrytą. Unikanie charakteryzuje się niewielkim ukierunkowaniem na realizację własnych potrzeb, jak również osiągnięcie celów innych ludzi zaangażowanych w konflikt. Taki styl kierowania konfliktami wybierają osoby, które źle znoszą napięcie emocjonalne lub doświadczyły wcześniej nieudanych prób stosowania innych stylów. Pozostają one wtedy neutralne lub ignorują przedmiot sporu mając nadzieję na to, że sytuacja z czasem się wyjaśni sama. Ucieczka jest skuteczna w przypadku spraw mało ważnych lub gdy strony konfliktu nie wykazują chęci porozumienia się. Nie jest to z całą pewnością metoda mogąca służyć integracji załogi.

Odwlekanie to tradycyjnie stosowana, ale najczęściej nieskuteczna metoda rozwiązywania konfliktów. W istocie rzeczy odwlekanie może stać się sposobem na ułatwienie rozstrzygnięcia sporu. Oczekuje się, że czas pomoże w rozwiązaniu problemu. Następują wówczas zmiany w środowisku, stygną emocje, strony są lepiej przygotowane do rozmów. Niestety nie zawsze odroczenie decyzji prowadzi do pomyślnego zakończenia konfliktu. Zdarza się, że po pewnym czasie następuje jego zaognienie, co grozi dezintegracją załogi. Odwlekanie stanowi skuteczną metodę rozwiązywania konfliktów w sytuacji, gdy w przedsiębiorstwie mają nastąpić zmiany personalne. Przykładem może być odejście jednej ze stron konfliktu na emeryturę lub do innej instytucji,

czy też objęcie przez nią innego stanowiska.

Łagodzenie przejawia się w rezygnacji z realizacji własnych interesów i pragnień przez jedną ze stron, przy równoczesnym dążeniu do zaspokojenia potrzeb partnera. Osoby o tym podejściu są gotowe poświęcić swój cel dla utrzymania dobrych kontaktów z drugą stroną. Niestety spychanie na dalszy plan osobistych celów uniemożliwia tworzenie więzi społecznych i nie jest czynnikiem sprzyjającym integracji załogi. Strategia dostosowywania się jest wykorzystywana, gdy przeciwnik jest postrzegany jako osoba

silniejsza lub w przypadku, gdy taktyka jest ukierunkowana na to, że w przyszłości druga strona odwzajemni się tym samym.

Wymuszanie jest wyrazem bardzo silnego dążenia jednej ze stron do zaspokojenia własnych potrzeb lub osiągnięcia określonego celu, przy równoczesnym lekceważeniu interesów drugiej strony. Nie ma działań skierowanych na dokonanie wewnętrznej spójności między członkami załogi, a więc nie ma przesłanek do tego, aby spodziewać się integracji pracowniczej. Podłożem takiego zachowania jest założenie wygranej za wszelką cenę. Jest to sytuacja, w której najbardziej uwidacznia się wygrany i przegrany. Wygrywa osoba silniejsza stosująca różne formy walki. Rywalizacja jest stosowana w przypadku, gdy istotne jest szybkie, zdecydowane działanie, a konflikty dotyczą ważnych, wymagających wdrożenia niepopularnych decyzji, zagadnień. Tego rodzaju strategia może być użyteczna przy rozwiązywaniu często powtarzających się konfliktów między stronami nierokujących szans na polubowne porozumienie się. nie się. Wymuszanie jest często stosowane przez bezpośrednich zwierzchników. W sytuacjach ekstremalnych postanawiają oni rozdzielić strony konfliktu np. przez przeniesienie ich do różnych działów przedsiębiorstwa, a nawet zwolnienia z pracy.

Zasada większości opiera się na założeniu, że istnieje pewna grupa ludzi, których cele i potrzeby są spójne. Sprawiają oni, że ludzie ci opowiadają się za takim samym rozwiązaniem. Głosowanie prowadzi do znalezienia korzystnego rozwiązania z punktu widzenia większości uczestników konfliktu. Zasada większości jest skuteczna tylko wtedy, gdy strony konfliktu uznają tę strategię za słuszną. Jeżeli jedna ze stron będzie ciągle przegrywać poczuje się ona bezsilna i sfrustrowana. Człowiek jest sfrustrowany, gdy nie może osiągnąć postawionego przez siebie celu, ale jednocześnie nie może przestać do niego dążyć. Sytuacja taka może doprowadzić do wzmożenia konfliktu i pogłębić proces dezintegracji pracowniczej.

Ingerencja trzeciej osoby jest stosowana wówczas, gdy rozmowy między stronami do niczego nie prowadzą. Strony są w ciągłym konflikcie i nie potrafią samodzielnie rozstrzygnąć sporu. Właśnie wtedy skutecznym rozwiązaniem konfliktu może stać się narzucenie woli trzeciej strony. Werdykt ten jest na ogół nieodwołalny30. Jeśli rozwiązanie proponowane przez osobę trzecią jest zbliżone do oczekiwań jednej ze stron konfliktu, wówczas nie sprzyja to procesowi integracji pracowniczej.

3.9 Zestawienie listy potencjalnych kontrahentów

Zestawienie listy potencjalnych kontrahentów dołączone w załączniku do dokumentu.

Rynek USA charakteryzuje się dobrowolnością udostępniania sprawozdań finansowych przez spółki (z wyłączeniem spółek giełdowych), a zamawianie sprawozdań finansowych jest w początkowej fazie rozwoju spółki na nowym rynku nie efektywne kosztowo, dlatego zaleca się skorzystanie z poniższych metod weryfikacji spółek:

Metody weryfikacji partnerów biznesowych:

- Opinie w Internecie - na bazie dostępnych opinii na forach, profilach społecznościowych spółka może zbadać swoich potencjalnych kontrahentów. W przypadku małej aktywności w Internecie oraz niewielkiej liczby komentarzy/ polubień nie należy jednoznacznie skreślać potencjalnego partnera biznesowego, gdyż może okazać się, iż jego działalność nie opiera się na działaniach online. W przypadku firmy większość z potencjalnych kontrahentów opierała swoją działalność na marketingu Internetowym, dlatego zdecydowanie będzie to odpowiednie źródło informacji dla spółki;
- Opinie o pracodawcy - Serwisy z opiniami o pracodawcach są cennym źródłem informacji. Jeśli okaże się, że firma nie płaci pracownikom w terminie lub stosuje nieuczciwe praktyki, jest prawdopodobne, że zachowa się podobnie w stosunku do partnerów biznesowych. Co więcej, niezadowoleni kontrahenci często właśnie w tego typu serwisach umieszczają swoje opinie;
- Narzędzia dedykowane weryfikacji spółek na rynku USA- np. https://www.trulioo.com/
- Mystery shoper- w celu oceny jakości obsługi klienta wskazanym działaniem jest wejście w role klienta i „udanie" zainteresowania produktem w celu przejścia ścieżki customer experiance curve;
- Analiza odwiedzin strony partnera (w przypadku dystrybutorów)- np. za pośrednictwem strony similarweb.com

4. Spis tabel i rysunków

Tabela 1 Przewagi konkurencyjne firmy 3
Tabela 2Wymiana handlowa USA w ramach kodu nomenklatury 7113 9
Tabela 3 Wymiana handlowa USA z Polską w ramach kodu nomenklatury 7113 9
Tabela 4 Prognoza wartości rynku biżuterii w Nowym Jorku 12
Tabela 5 Zatrudnienie w sektorze rękodzielnictwa artystycznego (porównanie między stanami) 12
Tabela 6 Zatrudnienie w sektorze projektowania mody (porównanie między stanami) 14
Tabela 7 "Ease of doing business" 16
Tabela 8 Zestawienie konkurencji na rynku USA i NY 18
Tabela 9 Stawki VAT wg stanu w USA 35
Tabela 10 Koszty podróży do Las Vegas w związku z uczestnictwem w targach 41

Rysunek 1 PKB USA w latach 2013-2018 [mln USD] 6
Rysunek 2 Populacja USA 2013-2019 [mln] 6
Rysunek 3 Wydatki rządowe (% PKB) 7
Rysunek 4 GPI USA 2013-2016 7
Rysunek 5 Wartość rynku biżuterii w USA 11
Rysunek 6 Prognoza wielkości rynku biżuterii w USA w latach 2020-2024 11
Rysunek 7 Udział największych graczy na rynku USA w 2018 roku 18
Rysunek 8 Stawki podatku dochodowego w podziale na poszczególne stany USA 33