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

Agencja Rozwoju Pomorza S.A.

RYNEK USA

Branża kosmetyczna

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 kosmetyki do pielęgnacji ciała z kolagenem. Dane kontaktowe firmy tj. nazwy i adresy oraz inne dane, które mogą decydować o jej identyfikacji zostały usunięte.

Spis treści

1. CHARAKTERYSTYKA PRZEDSIĘBIORSTWA 3

1.1 Opis przedsiębiorstwa 3
1.2 Klienci 3

2. CHARAKTERYSTYKA RYNKU USA 4

2.1 Najważniejsze dane makroekonomiczne 4
2.2 Wymiana handlowa 7
2.3 Rynek kolagenu w USA 10

3. ANALIZA MOŻLIWOŚCI SPRZEDAŻY NA RYNEK USA 15

3.1 Ocena łatwości prowadzenia działalności na rynku USA 15
3.2 Analiza SWOT 15
3.3 Przewaga konkurencyjna firmy . na rynku USA 16
3.4 Analiza konkurencji 17
3.5 Analiza sposobów wejścia na rynek i kanałów sprzedaży 22
3.6 Analiza nabywców 26
3.7 Potencjalne lokalizacje geograficzne 29
3.8 Działania marketingowe i promocyjne 31
3.9 Regulacje prawne 34
3.10 Bariery formalne i nieformalne 36
3.11 Ocena środowiska otoczenia biznesu 37
3.12 Rekomendowane wydarzenia gospodarcze 39
3.13 Normy kulturowe, negocjacje i rozwiązywanie konfliktów 41

4. SPIS TABEL I RYSUNKÓW 45

1. Charakterystyka przedsiębiorstwa

1.1 Opis przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo zajmuje się tworzeniem wysokiej jakości, nowatorskich kosmetyków dla kobiet, których funkcją jest przeciwdziałanie starzeniu się skóry oraz zachowanie zdrowego i atrakcyjnego wyglądu. Flagowymi produktami przedsiębiorstwa są naturalny kolagen i kosmetyki na jego bazie oraz suplementy diety zawierające kolagen.

Misją przedsiębiorstwa jest „produkcja wysokiej jakości innowacyjnych kosmetyków i suplementów diety, bezpiecznych dla zdrowia i wytwarzanych w pełnej harmonii z otaczającym środowiskiem.

Firma posiada nowoczesne laboratoria badawczo-rozwojowe i kontroli jakości, które umożliwiają tworzenie innowacyjnych receptur nowych kosmetyków i suplementów diety oraz dokładną analizę i kontrolę na każdym etapie wytwarzania produktów, aby spełniały one najwyższy standard bezpieczeństwa i jakości. By podnosić wiedzę z zakresu kosmetologii i dermatologii współpracuje ze specjalistami branży biochemicznej, biotechnologicznej i kosmetologicznej oraz z wiodącymi instytutami naukowymi tych branż. Przedsiębiorstwo aktywnie inwestuje w nowoczesny park maszynowy oraz modernizuje i rozbudowuje już istniejące budynki oraz linie produkcyjne.

1.2 Klienci

Wśród najważniejszych klientów Firmy należy wymienić -**dystrybutorów kosmetyków, hurtownie kosmetyczne oraz sieci aptek, gabinetów kosmetycznych i salonów SPA**. To przede wszystkim podmioty, których przedstawiciele są dobrze wyedukowani w tematach kosmetologii i znają potencjał kolagenu jako składnika wysokiej jakości kosmetyków.

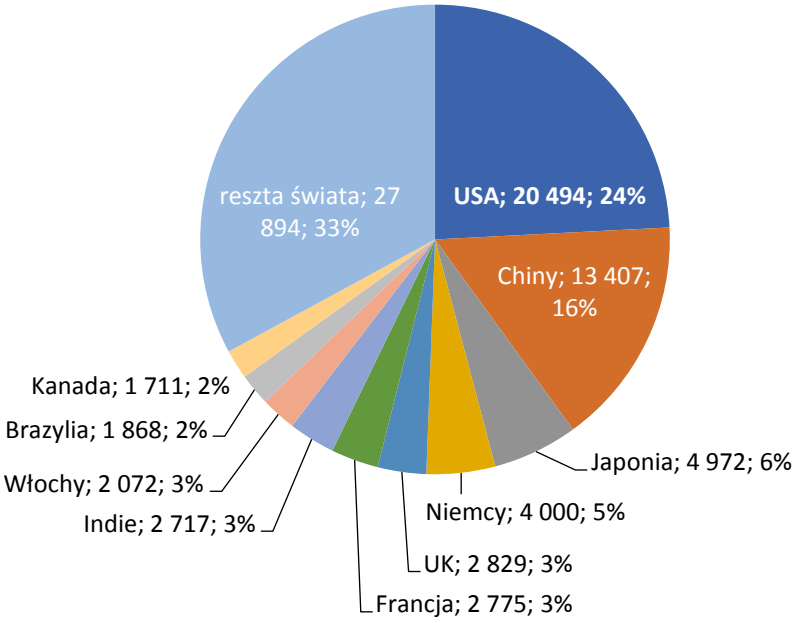
Przedsiębiorstwo posiada odbiorców swoich produktów nie tylko w Polsce, ale i na świecie. Główne rynki, które firma obsługuje to **rynki Unii Europejskiej** (Czechy, Słowacja, Niemcy, Szwajcaria, Bułgaria, Cypr, Luksemburg), **krajów arabskich** (Liban) i **Ameryki Południowej** (Chile).

2. Charakterystyka rynku USA

2.1 Najważniejsze dane makroekonomiczne

Stany Zjednoczone to **największa gospodarka świata** z PKB w wysokości 20 494 miliarda dolarów. Amerykańska gospodarka jest większa od drugiej, chińskiej o 52,9%. Amerykańskie PKB per capita sięga 62 tysięcy dolarów - dla porównania w Polsce jest to 15 tysięcy dolarów na mieszkańca. Prognozuje się, że do 2024 roku amerykańskie PKB sięgnie 25 729 dolarów USD, a w przeliczeniu na mieszkańca – 75 tysięcy dolarów per capita.

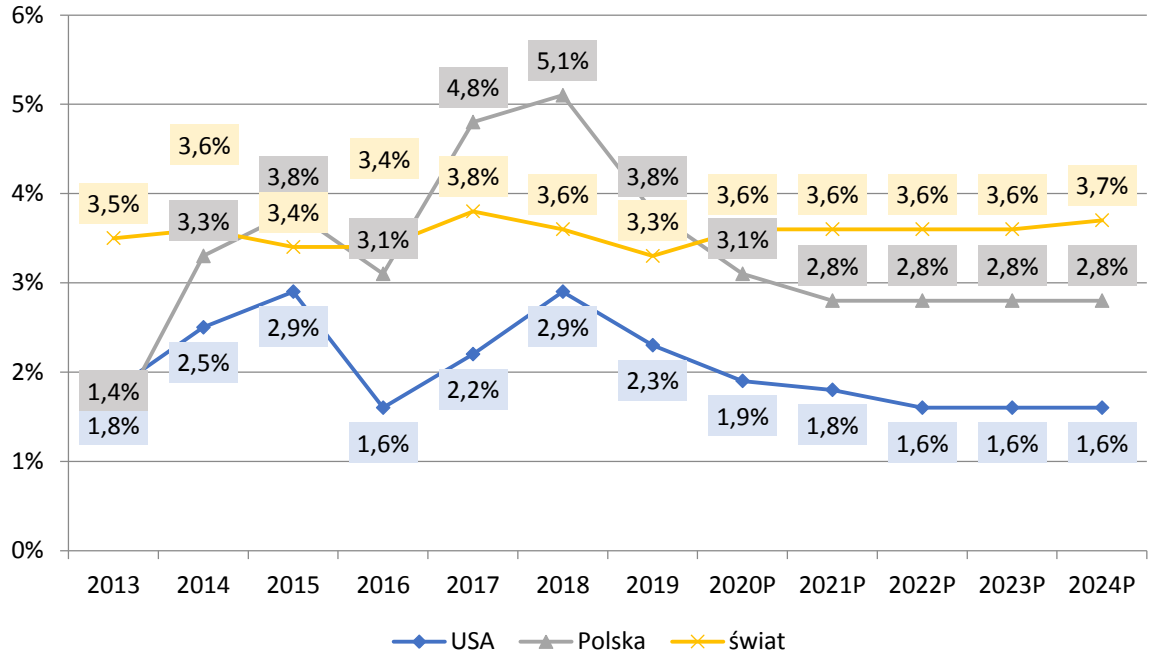
Rysunek 1 Struktura światowego PKB w 2018 roku [mld $]



Źródło: International Monetary Fund

Średnia dynamika amerykańskiego PKB w latach 2013-2018 wynosiła 2,3%. Była niższa niż dynamika światowego i polskiego PKB – należy jednak pamiętać, że USA to kraj wysoko rozwinięty. Prognozowana dynamika dla kolejnych lat (2020-2024) to 1,7%.

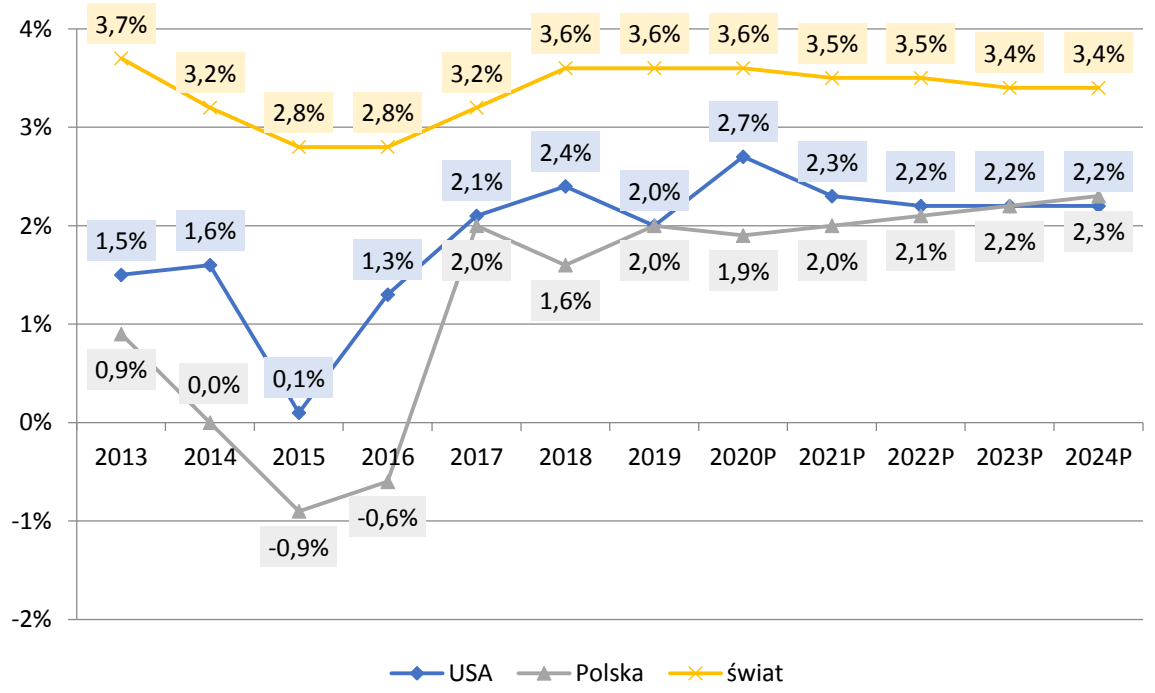
Rysunek 2 Dynamika PKB Stanów Zjednoczonych [%]



Źródło: International Monetary Fund

Inflacja w Stanach Zjednoczonych utrzymuje się na bezpiecznym poziomie w granicach inflacji pełzającej – w 2018 roku jej poziom sięgał 2,4%. Prognozuje się, że w kolejnych latach inflacja w USA oscylować będzie w okolicach wartości 2,2%.

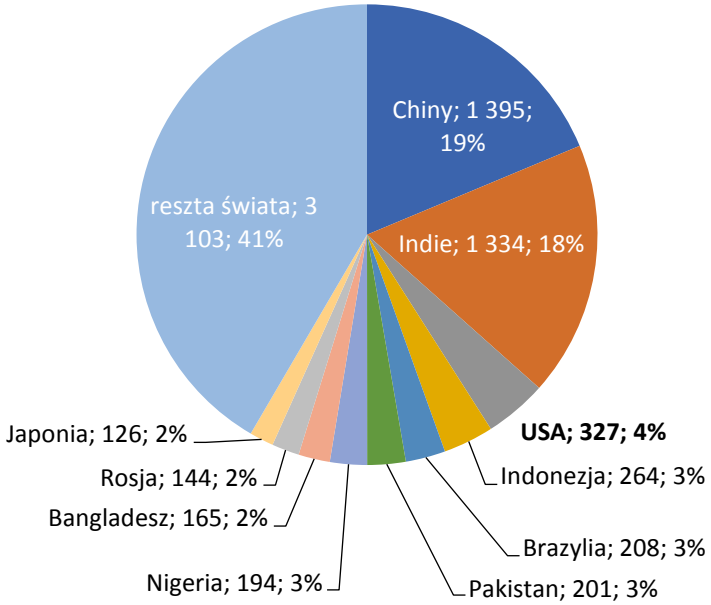
Rysunek 3 Inflacja Stanów Zjednoczonych [%]



Źródło: International Monetary Fund

USA to **trzecie największe państwo na świecie pod względem liczby ludności**. Mieszka w nim 327 milionów obywateli. Prognozuje się, że do 2024 roku liczba ludności Stanów Zjednoczonych przekroczy 340 milionów osób i będzie rosła w tempie 0,7% średniorocznie w latach 2019-2024.

Rysunek 4 Struktura ludności świata [mln os.]



Źródło: International Monetary Fund

Realne stopy procentowe w Stanach Zjednoczonych utrzymują się na poziomie 2%[1]. Poziom bezrobocia wynosił w 2018 roku 3,9% (dla porównania w Polsce było to 3,8%). Saldo rachunku bieżącego w relacji do PKB wynosiło z kolei -2,3%[2].

[1] World Bank Data
[2] International Monetary Fund

2.2 Wymiana handlowa

Według danych Observatory of Economic Complexity wartość eksportu Stanów Zjednoczonych w 2017 roku wyniosła 1,25 bilionów dolarów co czyni z tego kraju **3. największego eksportera na świecie**. Najważniejszymi produktami eksportowanymi przez USA są rafinowana ropa naftowa, samochody oraz samoloty i helikoptery.

Tabela 1 Główne produkty eksportowane z USA w 2017 roku

Rodzaj produktów	Wartość eksportu [mld $]	Udział w ogóle eksportu [%]
rafinowana ropa naftowa	74,5	5,9%
samochody	56,0	4,5%
samoloty, helikoptery, statki kosmiczne	54,0	4,3%
turbiny gazowe	31,6	2,5%
pakowane leki	29,5	2,4%
obwody scalone	28,9	2,3%
krew ludzka i zwierzęca	28,6	2,3%
gaz z ropy naftowej	24,5	2,0%
części pojazdów	23,0	1,8%
soja	22,0	1,8%
złoto	22,0	1,8%
ropa naftowa	19,4	1,5%
przyrządy medyczne	19,3	1,5%
części samolotów	18,7	1,5%
samochody dostawcze	16,1	1,3%
sprzęt nadawczy	12,9	1,0%
komputery	12,5	1,0%
pozostałe	756,5	60,6%

Źródło: Observatory of Economic Complexity

Import do Stanów Zjednoczonych w 2017 roku osiągnął wartość 2,16 bilionów dolarów - tym samym USA to **największy światowy importer**. USA importują przede wszystkim samochody, ropę naftową oraz sprzęt nadawczy.

Tabela 2 Główne produkty importowane do USA w 2017 roku

Rodzaj produktów	Wartość importu [mld $]	Udział w ogóle importu [%]
samochody	179,0	8,3%
ropa naftowa	129,0	6,0%
sprzęt nadawczy	105,0	4,9%
komputery	73,5	3,4%
części pojazdów	67,1	3,1%
pakowane leki	65,7	3,0%
części maszyn biurowych	47,8	2,2%
rafinowana ropa naftowa	46,3	2,1%
obwody scalone	36,9	1,7%
samochody dostawcze	26,7	1,2%
krew ludzka i zwierzęca	26,2	1,2%
inne meble	24,6	1,1%
siedziska	23,9	1,1%
wyświetlacze video	22,4	1,0%
diamenty	22,0	1,0%
pozostałe	1263,9	58,5%

Źródło: Observatory of Economic Complexity

Biorąc pod uwagę kategorię kosmetyków, wartość ich importu do Stanów Zjednoczonych w 2017 roku wyniosła 4,8 miliarda dolarów. Importowane były one przede wszystkim z Chin, Francji i Kanady, a także Korei Południowej, Włoch i Wielkiej Brytanii. Import kosmetyków z Polski wynosił 15,6 miliona dolarów (0,32% ogółu importu kosmetyków do USA).

Tabela 3 Kierunki importu kosmetyków do USA w 2017 roku

Kraj	Wartość importu [mln $]	Udział w ogóle importu [%]
Chiny	1030	21,5%
Francja	886	18,5%
Kanada	719	15,0%
Korea Płd.	414	8,6%
Włochy	357	7,4%
Wielka Brytania	265	5,5%
Niemcy	192	4,0%
Japonia	170	3,5%
Meksyk	161	3,4%
Belgia-Luksemburg	122	2,5%
...		
Polska	15,6	0,3%
pozostałe	468,4	9,8%

Źródło: Observatory of Economic Complexity

W 2018 roku Polska wyeksportowała do USA ponad 500 ton preparatów do upiększania i malowania oraz do pielęgnacji skóry o łącznej wartości 54 miliona złotych. Największa część z nich dotyczyła preparatów do upiększania i pielęgnacji skóry (do tej grupy należą między innymi kremy do twarzy, takie jak oferowane przez Firmę o wartości importu prawie 38 miliona złotych. Z Polski wyeksportowano także 307 ton preparatów do włosów o wartości 15 milionów, z czego szamponów do włosów za 5 milionów złotych.

Tabela 4 Eksport różnych rodzajów produktów kosmetycznych z Polski do USA w 2018 roku

	eksport masa [kg]	eksport wartość [zł]
3304 - Preparaty do upiększania i malowania oraz preparaty do pielęgnacji skóry (z wyjątkiem leków), włącznie z preparatami do opalania, do manicure i pedicure:	**551 849**	**54 589 346**
330499 - Preparaty do upiększania i pielęgnacji skóry, gdzie indziej niewymienione	414 234	37 986 314
330420 - Preparaty do malowania oczu	35 209	6 203 476
330491 - Pudry, nawet prasowane	45 931	4 906 899
330410 - Preparaty do malowania ust	24 145	3 540 636
330430 - Preparaty do manicure lub pedicure	32 330	1 952 021
3305 - Preparaty do włosów:	**307 953**	**15 884 261**
330590 - Preparaty do włosów pozostałe, bez: szamponów, lakierów, preparatów do ondulacji i prostowania włosów	171 624	10 330 279
330510 - Szampony do włosów	134 090	5 138 205
330530 - Lakiery do włosów	2 236	415 085
330520 - Preparaty do trwałej ondulacji lub prostowania włosów	3	692

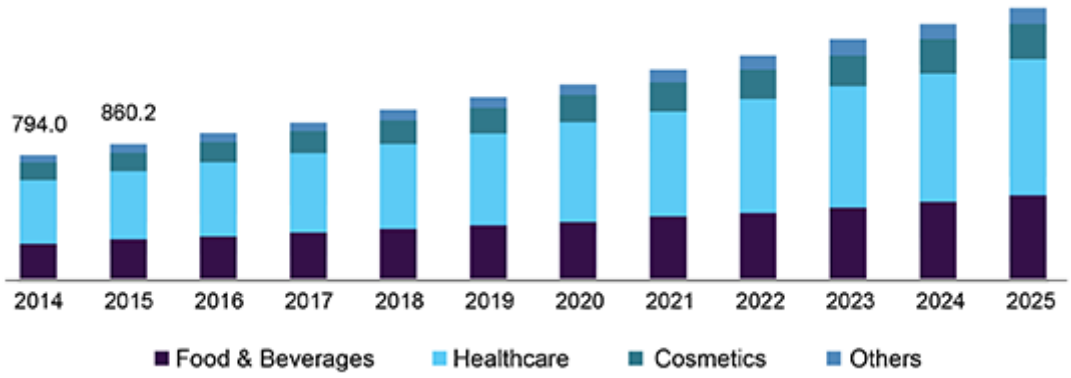
Źródło: Dziedzinowa Baza Wiedzy Handel Zagraniczny Systemu Wspomagania Analiz i Decyzji (SWAiD)

2.3 Rynek kolagenu w USA

Według raportu Grand View Research **światowy rynek kolagenu był wart w 2018 roku 4,27 miliarda dolarów**, a do 2025 roku osiągnie wartość 6,63 miliarda dolarów[3]. **Wartość samego rynku amerykańskiego przekracza 900 milionów dolarów**, a więc stanowi około 20% rynku światowego. Najważniejszym obszarem zastosowania kolagenu jest opieka zdrowotna, drugim – żywność i napoje, a trzecim – kosmetyki.

[3] Collagen Market Size Worth $6.63 Billion By 2025 | CAGR: 6.5%, https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-collagen-market

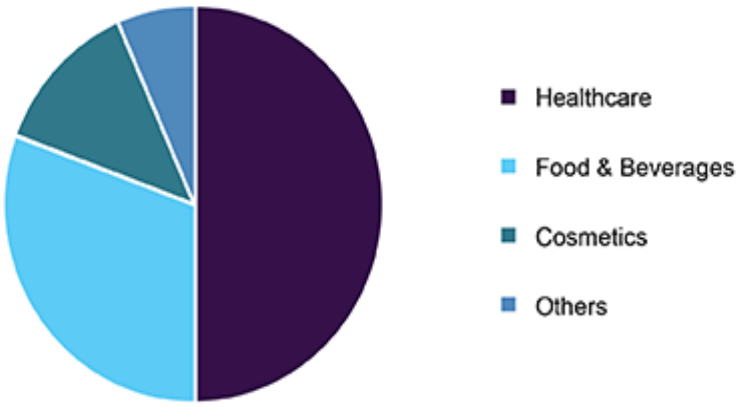
Rysunek 5 Wartość amerykańskiego rynku kolagenu według aplikacji [mln $]



Źródło: Grand View Research

Przewiduje się, że zastosowanie kolagenu w opiece zdrowotnej utrzyma dominującą pozycję na rynku, stanowiąc 48% udziału w wielkości rynku w 2025 roku. Segment żywności i napojów odnotuje z kolei najwyższy wzrost w okresie prognozy ze względu na rosnące zapotrzebowanie na suplementy diety oraz żywność funkcjonalną i napoje w Ameryce Północnej. Rosnąca popularność kolagenu jako składnika kosmetycznego w celu zapobiegania efektom starzenia, takim jak zmarszczki, otworzy nowe możliwości rynkowe do 2025 roku[4].

Rysunek 6 Globalny rynek kolagenu według segmentów aplikacji



Źródło: Grand View Research

Kolagen ma kluczowe zastosowanie podczas wytwarzania żelatyny. Segment żelatynowy zdominował światowy rynek kolagenu w 2018 roku ze względu na znaczne zapotrzebowanie na kolagen jako

[4] Collagen Market Size, Share & Trends Analysis Report By Source (Bovine, Porcine), By Product (Gelatin, Native, Hydrolyzed), By Application (Food & Beverages, Healthcare), And Segment Forecasts, 2019 – 2025, Grand View Research, https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/collagen-market

stabilizator żywności. Oczekuje się z kolei, że rynek zhydrolizowanego kolagenu odnotuje najszybszy wzrost w okresie prognozy, poparty rosnącym wykorzystaniem w sektorze opieki zdrowotnej do naprawy tkanek i zastosowań dentystycznych.

Najpopularniejsze surowce do produkcji kolagenu to bydło, świnie, drób i zwierzęta morskie. Największy udział w rynku – 35% w 2018 roku – ma kolagen ze źródeł bydlęcych – jest go dużo i ma stosunkowo niską cenę w porównaniu z innymi źródłami surowca. Jednak obawy związane z przenoszeniem chorób mogą hamować wzrost kolagenu bydlęcego w przyszłości. Prognozuje się, że najszybszy wzrost przypadnie na kolagen z surowca ze zwierząt morskich – średnioroczny CAGR na poziomie 7,6%. Jest on lepszy niż z bydła czy świń, gdyż bardzo szybko się wchłania, jednakże kosztuje więcej[5].

Produkty przedsiębiorstwa Firmy wpisują się w subrynek kolagenu wytwarzanego z surowca ze zwierząt morskich. Według danych Research and Markets, **światowy rynek „morskiego kolagenu" szacuje się na 620,3 mln dolarów w 2018 roku** i prognozuje się, że osiągnie wartość 897,5 mln dolarów do 2023 roku, rosnąć średniorocznie (CAGR) o 7,7%[6]. **Według innego źródła, wartość tego rynku w 2018 roku sięgnęła 642 mln dolarów** i do 2025 roku będzie rosła w tempie 7,4%[7].

Region **Ameryki Północnej, gdzie znajdują się także Stany Zjednoczone, odpowiada za 23% rynku kolagenu pozyskiwanego ze źródeł ze zwierząt morskich[8]**. Oznacza to, że jego wartość w 2018 roku sięgnęła 142-147 mln dolarów. Największym rynkiem dla „kolagenu morskiego" jest Azja i Pacyfik.

Kolagen ze źródeł z surowców ze zwierząt morskich jest ekologicznym i zrównoważonym kolagenem, dobrym źródłem aminokwasów i substancją, która bardzo skutecznie się wchłania w organizmie. Ma właściwości ujędrniające redukujące zmarszczki, przeciwzapalne, rewitalizujące i odmładzające. Ponadto odgrywa kluczową rolę w zapobieganiu urazom i naprawie tkanek[9].

Subrynek kolagenu ze surowców ze zwierząt morskich zdominowany jest przez ryby. Kolagen rybny jest bogaty w białka, nienasycone kwasy tłuszczowe, minerały i witaminy. Może być skuteczny w

[5] Ibidem
[6] Marine Collagen Market by Type (Type I, Type II, Type III), Source (Skin, Scales, & Muscles, Bones & Tendons), Animal (Fish & Other Animals), Application (Nutraceuticals, Cosmetics, Medical), and Region - Global Forecast to 2023, Research and Markets, https://www.researchandmarkets.com/reports/4519594/marine-collagen-market-by-type-type-i-type-ii
[7] K. Agarwal, Marine Collagen Market Is Flourished by the Applications in Cosmetic Industry due to the Continuous Demand for Skin Rejuvenation, https://medium.com/@kanchanagarwal/marine-collagen-market-is-flourished-by-the-applications-in-cosmetic-industry-due-to-the-13258ec69ead
[8] Op. cit. Marine Collagen Market by Type…
[9] Op cit. K. Agarwal, Marine Collagen Market…

leczeniu wielu chorób, dlatego stosuje się go np. w produkcji farmaceutyków, suplementów diety i kosmetyków[10].

Główne segmenty kolagenu z surowców ze zwierząt morskich zastosowania to medycyna, kosmetyki oraz dietetyka[11]. Najszybciej rosnący w najbliższych latach ma być segment kosmetyczny[12].

Proponuje się określenie udziału stanu Nowy Jork, na który Firma ma zamiar kierować swoje produkty, w amerykańskim rynku kolagenu, jak i kolagenu ze surowców ze zwierząt morskich, na podstawie informacji o jego udziale w ogóle PKB Stanów Zjednoczonych.

Według danych Bureau of Economic Analysis, U.S. Department of Commerce stan Nowy Jork odpowiadał za 8,2% amerykańskiego PKB. Rynek kolagenu w tym stanie może zatem oscylować wokół 73,8 mln dolarów, a rynek kolagenu z surowców ze zwierząt morskich – wokół 12 mln dolarów. Cały region Mideast, do którego obok stanu Nowy Jork należą stany Delaware, District od Columbia, Maryland, New Jersey i Pennsylvania, odpowiada za 18,1% amerykańskiego PKB, co oznacza, że **rynek kolagenu może w tym regionie mieć wartość około 163 mln dolarów, a rynek „kolagenu morskiego" – 26 mln dolarów.** Główne czynniki, jakie napędzają rynek kolagenu to:

- rosnące zapotrzebowanie na żelatynę, głównie w produkcji żelków, deserów i gum do żucia;
- coraz częstsze i popularniejsze zabiegi przeciwstarzeniowe i rosnący popyt na składniki odmładzające;
- rosnące wykorzystanie kolagenu w lekach i produktach medycznych;
- stosowanie kolagenu w gojeniu się ran i możliwość dostosowania do małoinwazyjnych technik operacyjnych;
- coraz popularniejsze stosowanie kolagenu w leczeniu chorób sercowo-naczyniowych i przypadków otyłości – popyt napędzany dodatkowo rosnącą liczbą osób otyłych i z problemami serca;
- rozszerzenie zakresu stosowania kolagenu – np. na wzmocnienie paznokci i zębów, leczenie nieszczelnych jelit, zmniejszanie bólów stawów i zwyrodnienia[13];

[10] Op. cit. Marine Collagen Market by Type…
[11] Marine Collagen Market By Source and Application - Global Industry Analysis And Forecast To 2025, Crystal Market Research, https://www.crystalmarketresearch.com/report/marine-collagen-market
[12] Op. cit. K. Agarwal, Marine Collagen Market,,,
[13] Collagen Market to Expand at a CAGR of 9.4% by 2023; Marine Collagen to Gain Maximum Prominence, Says TMR, https://www.globenewswire.com/news-

- rosnące zapotrzebowanie na wysokiej jakości natywny kolagen w preparatach kosmetycznych jako składnika przeciwdziałającego starzeniu i odmładzającego[14];
- zmiana preferencji konsumentów – stosowanie kolagenu w diecie zamiast zastrzyków, napędzająca popyt na nutraceutyki oparte na kolagenie, suplementy oraz produkty żywnościowe i napoje;
- starzejąca się populacja regionu np. Ameryki Północnej, poszukująca różnorodnych suplementów zdrowotnych dla kości i stawów oraz przeciw starzeniu się skóry[15];
- wykorzystywanie żelatyny z ryb i jadalnych owadów jako alternatywy żelatyny bydlęcej i wieprzowej w przypadku produktów koszernych (żydowskich) i halal (muzułmańskich);
- rosnące dochody na mieszkańca, poprawiony standard życia, wpływające na wzrost sprzedaży kosmetyków;
- zauważalne zapotrzebowanie wśród męskich konsumentów na kosmetyki i produkty do pielęgnacji;
- rosnąca świadomość na temat nutraceutyków i suplementów[16].

release/2019/05/15/1825247/0/en/Collagen-Market-to-Expand-at-a-CAGR-of-9-4-by-2023-Marine-Collagen-to-Gain-Maximum-Prominence-Says-TMR.html

[14] Op. cit. Collagen Market Size Worth…

[15] North America Collagen Market Growth, Trends and Forecasts (2019-2024), Mordor Intelligence, https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/north-america-collagen-market

[16] Collagen Market by Product Type (Gelatin, Hydrolyzed Collagen, and Native Collagen), Source, Application (Food & Beverages, Pharmaceutical & Healthcare), and Region (North America, Europe, Asia Pacific, and Row) - Global Forecast to 2023, Markets and Markets, https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/collagen-market-220005202.html

3. Analiza możliwości sprzedaży na rynek USA

3.1 Ocena łatwości prowadzenia działalności na rynku USA

Według Banku Światowego i jego miernika prowadzenia działalności gospodarczej, **Stany Zjednoczone są w pierwszej dziesiątce najlepszych krajów do prowadzenia biznesu**, zajmując 8. miejsce w rankingu. W ocenie są brane pod uwagę takie czynniki jak skomplikowanie spraw związanych z prowadzeniem przedsiębiorstwa czy ochrona własności.

Tabela 5 Kraje o najwyższej wartości wskaźnika łatwości prowadzenia działalności gospodarczej

Miejsce	Kraj	Wartość wskaźnika łatwości prowadzenia działalności gospodarczej
1	Nowa Zelandia	86,59
2	Singapur	85,24
3	Dania	84,64
4	Hong Kong	84,22
5	Korea Płd.	84,14
6	Gruzja	83,28
7	Norwegia	82,95
8	**Stany Zjednoczone**	**82,75**
9	Wielka Brytania	82,65
10	Macedonia	81,55
	...	
33	Polska	76,95

Źródło: Doing Buisness 2019, World Bank

3.2 Analiza SWOT

Analiza SWOT stanowi bardzo użyteczne i czytelne narzędzie do podsumowywania informacji na temat przedsiębiorstwa i jego otoczenia bliższego i dalszego. SWOT to akronim angielskich słów *strenghts* (mocne strony), *weaknesses* (słabe strony), *opportunities* (szanse) i *treats* (zagrożenia).

Tabela 6 Analiza SWOT

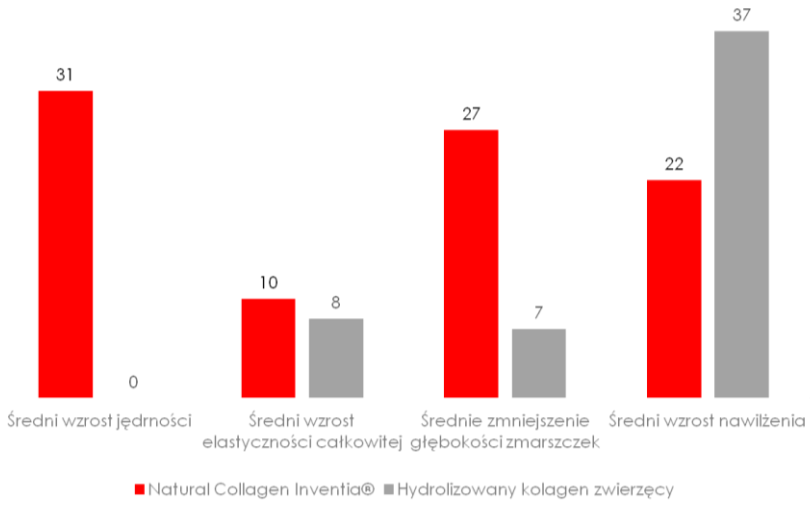
Mocne strony	Słabe strony
• Wysoka jakość produktu, • Unikalne właściwości, różniące się od 99% innych tego typu produktów na rynku, • Zarejestrowanie produktów w USA, • Wykwalifikowany personel, • Nowoczesny park maszynowy, • Posiadanie materiałów marketingowych w języku angielskim, • Sprawność w podejmowaniu decyzji biznesowych przez kierownictwo, • Doświadczenie w eksporcie produktów na rynku zagraniczne, w tym anglojęzyczne (Wielka Brytania), • Wypracowana struktura organizacyjna, • Szerokie portfolio produktów.	• Reżim temperaturowy kolagenu (5-28 stopni Celsjusza), • Wyższa cena kolagenu przedsiębiorstwa od ogólnie dostępnego na rynku, • Dłuższy i trudniejszy, a zatem kosztowniejszy proces pozyskiwania kolagenu,
Szanse	**Zagrożenia**
• USA jako największa gospodarka świata, • Rosnące zapotrzebowanie na kolagen, • Rosnące znaczenie kolagenu z surowca z zwierząt morskich, • Rosnący popyt na produkty przeciwstarzeniowe i odmładzające, • Rozszerzenia się zakresu wykorzystywania kolagenu, • Zwiększająca się średnia długość życia, • Rosnący popyt na suplementy z kolagenem, • Rosnące dochody ludności, • Rosnąca świadomość na temat zdrowia, suplementów itd., • Dobre warunki do prowadzenia działalności gospodarczej w USA.	• Znaczna konkurencja w największej gospodarce świata, • Duża konkurencja na rynku kolagenu, • Występowanie bardzo dużych, globalnych konkurentów na rynku kolagenu, • Niski import kosmetyków z Polski do USA, • Dominacja innych segmentów na rynku kolagenu niż kosmetycznego.

Źródło: opracowanie własne

3.3 Przewaga konkurencyjna firmy na rynku USA

Podstawowa przewaga produktu w postaci naturalnego kolagenu oraz kosmetyków i suplementów diety go zawierających, to **wyjątkowe właściwości** związane z unikalnym procesem wytwarzania i **przewyższanie właściwościami produktów konkurencyjnych**. Kolagen z ofert przedsiębiorstwa jest niehydrolizowany – w przeciwieństwie do 99% rodzajów kolagenu na rynku. W produkcji nie używa się wysokich temperatur oraz kwasów. Kolagen naturalny jest aktywny, pozyskiwany ze skór rybich - usieciowienie kolagenu rybiego jest najbardziej zbliżone do usieciowienia ludzkiego kolagenu.

Rysunek 7 Porównanie właściwości kolagenu Firmy i hydrolizowanego kolagenu zwierzęcego



Źródło: materiały dostarczone przez Firmę

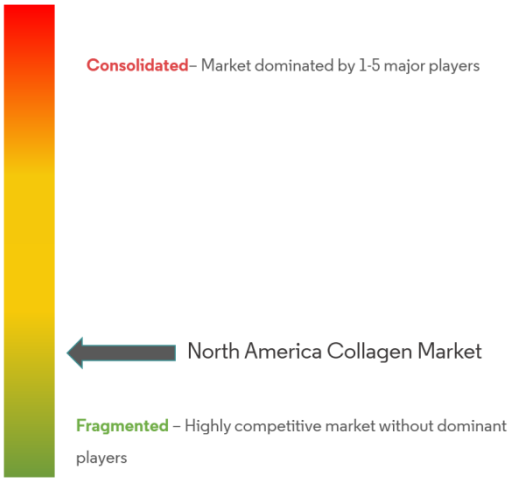
Tym samym kolagen proponowany przez Firmę można pozycjonować jako **składnik o wysokiej jakości do wytwarzania specjalistycznych kosmetyków przeciwstarzeniowych i odmładzających**.

3.4 Analiza konkurencji

Konkurencja przedsiębiorstwa to **firmy produkujące kolagen – zarówno niehydrolizowany, jak i hydrolizowany** (który dodatkowo jest tańszy od tego pierwszego).

Rynek kolagenu w USA jest rozdrobniony, z udziałem różnych regionalnych i globalnych graczy. Niektórzy z wiodących graczy rynkowych stosują takie strategie jak fuzje i przejęcia, ekspansje i partnerstwa. Niektóre przedsiębiorstwa koncentrują się również na badaniach, mających na celu wprowadzanie innowacji produktowych w kierunku różnych formulacji kolagenu z dodatkowymi korzystnymi właściwościami.

Rysunek 8 Koncentracja rynku kolagenu w Ameryce Północnej



Źródło: Mordor Intelligence

Główne firmy na rynku kolagenu w Ameryce Północnej to **Nitta Gelatin**, **Tessenderlo Group** i **Gelita AG**, a także **Weishardt**, **Darling Ingredients Inc** i **DSM Biomedical**[17]. Dodać można także do nich amerykańskie **Vital Proteins**, **Connoils** czy **Nutra Food Ingredients**[18].

Tabela 7 Najważniejsi gracze na rynku kolagenu w USA

Nazwa	Siedziba	Opis
Connoils	Big Bend, Wisconsin, USA	Connoils to światowy lider w produkcji i dystrybucji olejów i olejów w proszku. Produkuje także hydrolizowany kolagen i kolagen w proszku dla hurtowych dostaw. Klienci Connoils to podmioty od startupów po duże międzynarodowe korporacje, które tworzą żele, kapsułki kolagenowe, pigułki kolagenowe, mieszanki suchych napojów, tabletki, napoje, żelatyny i inne
Darling Ingredients	Irving, Texas, USA	Przedsiębiorstwo tworzy szeroką gamę produktów i rozwiązań specjalistycznych dla klientów z branży farmaceutycznej, spożywczej, karm dla zwierząt domowych, pasz, paliw, bioenergii, nawozów i usług

[17] Op. cit. North America Collagen…
[18] Op. cit. Collagen Market by Product Type…

		gastronomicznych. Jest światowym liderem w produkcji i marketingu żelatyny i peptydów kolagenowych dla przemysłu farmaceutycznego i spożywczego
DSM Biomedical	Exton, Pensylwania, USA	DSM oferuje zaawansowane rozwiązania lecznicze: od najnowszych osiągnięć w dziedzinie syntetycznych biomateriałów po regenerację opartą na komórkach macierzystych. Produkuje kolagen pochodzenia zwierzęcego do stosowania w szerokiej gamie wyrobów medycznych
Gelita	Eberbach, Niemcy	Gelita to wiodący światowy dostawca białek kolagenowych dla przemysłu spożywczego, zdrowotnego, żywieniowego i farmaceutycznego oraz do wielu zastosowań technicznych
Nitta Gelatin	Morrisville, Karolina Północna, USA	Nitta Gelatin to zaufany lider w produkcji żelatyny i peptydów kolagenowych. Specjalizuje się w produkcji żelatyn bydlęcych, wieprzowych i rybnych, a także peptydów kolagenowych do różnorodnych zastosowań: od żywności, przez leki po kosmetyki
Nutra Food Ingredients	Kentwood, Michigan, USA	Nutra Food Ingredients, LLC jest profesjonalnym dostawcą składników dla przemysłu żywieniowego, farmaceutycznego oraz spożywczego i napojów. Specjalizuje się w kolagenie, żelatynie czy słodzikach. Jest dostawcą dla branży farmaceutycznej, dietetycznej i spożywczej
Tessenderlo Group	Tessenderlo, Belgia	Grupa Tessenderlo to grupa przemysłowa która działa w dziedzinie rolnictwa, przetwarzania produktów ubocznych pochodzenia zwierzęcego oraz rozwiązań przemysłowych. Zapewnia pełną gamę wysokiej jakości białek kolagenowych (żelatyna), zaopatrując rosnący rynek żywności, farmacji, zdrowia, żywienia i zastosowań technicznych
Vital Proteins	Franklin Park,	Dostarcza odżywczy kolagen i promuje produkcję

	Illinois, USA	kolagenu – składnika odżywczego. Produkty firmy są naturalnymi źródłami niezbędnych białek pochodzących od krów hodowanych w Brazylii i Nowej Zelandii oraz dziko żyjących ryb na Hawajach
Weishardt	Graulhet, Francja	Weishardt jest jednym z pierwszych pionierów w branży żelatynowej. Ta rodzinna firma należy do światowej czołówki producentów i dostawców wysokiej jakości żelatyny ze świń i ryb, peptydów z kolagenu rybnego i systemów teksturowania. Weishardt opracował pełną gamę peptydów z kolagenu rybnego, zarejestrowanych pod znakiem towarowym Naticol®, stosowanych głównie w żywności funkcjonalnej, suplementach, nutraceutykach i produktach kosmetycznych.

Źródło: strony internetowe przedsiębiorstw

Spośród wymienionych przedsiębiorstw, część uznawana jest za znaczących producentów kolagenu z surowców ze zwierząt morskich. Są to **Connoils, Vital Proteins, Darling Ingredients, Nitta Gelatin, Gelita** oraz **Weishardt[19].**

Jak wspomniano, amerykański rynek kolagenu jest relatywnie rozdrobniony i działa na nim wielu zarówno regionalnych, jak i zagranicznych graczy. Wejście do rywalizacji na tym rynku przez Firmę opierać się ma na pozycjonowaniu się jako wytwórcy produktu o wyższej jakości niż dostępne na rynku rozwiązania.

Wpisuje się to w wymiarze teoretycznym w zdefiniowaną przez M. Portera **strategię zróżnicowania** opartą o dostarczanie klientom unikatowej propozycji produktu o wyjątkowych walorach jakościowych. Strategia zróżnicowania pozwala na osiągnięcie wyższej od przeciętnej stopy zysku na rynku. Może wymagać rezygnacji w pewnym stopniu z masowej sprzedaży, co uniemożliwia zdobycie dużego udziału w rynku.

Osiągnięcie zróżnicowania odbywa się często za cenę gorszej pozycji kosztowej ze względu na koszty np. badań czy wysokiej jakości. Nie należy pomijać w tej strategii wysokości kosztów, choć mają one znaczenie drugorzędne.

[19] Op. cit. Marine Collagen Market By Source…

Tabela 8 Wymagania związane ze strategią zróżnicowania

Rodzaj strategii	Potrzebne zazwyczaj umiejętności i zasoby	Potrzeby organizacyjne
Zróżnicowanie	• duże umiejętności marketingowe, • projektowanie wyrobów, • uzdolnienia twórcze, • duże możliwości prowadzenia badań podstawowych, • wysoka reputacja lub wiodąca pozycja korporacji w dziedzinie techniki, • długa tradycja w danym sektorze albo szczególna kombinacja umiejętności ludzi przyciągniętych z innych firm.	• ścisła koordynacja funkcji badawczo-rozwojowych, opracowania wyrobów i marketingowych, • subiektywne oceny i zachęty zamiast pomiarów ilościowych, • atrakcyjne warunki przyciągające wysoko wykwalifikowanych pracowników, naukowców, ludzi twórczych.

Źródło: M. E. Porter, Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2006, s. 67

Strategia zróżnicowania oprócz tworzenia realnych wyróżników produktów może również opierać się na różnicowaniu wyłącznie marketingowym. Oznacza to podejmowanie prób tworzenia określonych cech wyróżniających wyłącznie na płaszczyźnie promocji i sprzedaży. Przykładem może być zwrócenie uwagi konsumentów na inną cechę produktu niż robią to konkurenci. O ile każdy z produktów może posiadać ten sam zestaw cech (przykładowo: nawilżanie, wygładzanie, regeneracja), to każdy z producentów może ogniskować swoje działania promocyjne na innej cesze produktu. Działania te o ile nieumiejętnie przeprowadzone mogą wiązać się z utratą autentyczności w oczach konsumentów, mogą również prowadzić do generowania oszczędności i optymalizacji kosztowej bez szkody dla konsumentów.

3.5 Analiza sposobów wejścia na rynek i kanałów sprzedaży

Można wskazać trzy podstawowe sposoby wejścia na rynek amerykański:

- **fizyczna obecność polskiej firmy na rynku amerykańskim** – zarejestrowanie spółki, założenie oddziału/filii;
- **znalezienie partnera handlowego w USA** – nawiązanie współpracy z przedstawicielem, dystrybutorem;
- **zainicjowanie kampanii marketingowej „na odległość"** – promocja polskich produktów w USA przed właściwą sprzedażą eksportową[20].

Ocenia się, że w początkowej fazie eksportu najlepszym rozwiązaniem dla Firmy będzie znalezienie partnera handlowego w USA. Przy pojawieniu się większych przychodów z rynku amerykańskiego, korzystne może okazać się założenie filii na terenie Stanów Zjednoczonych.

Biorąc pod uwagę powyższe informacje oraz specyfikę amerykańskiego rynku kosmetycznego rekomenduje się zatem wejście na rynek Stanów Zjednoczonych przez przy pomocy następujących sposobów (do wyboru):

- współpraca z agentem/dystrybutorem,
- sprzedaż pod marką i wykorzystaniem sieci dystrybucji innych firm,
- ewentualnie założenie oddziału/filii w USA (sprzedaż bezpośrednia)

Jak wspomniano, ostatnia z opcji jest najbardziej zaawansowana i wymaga największych nakładów. Rekomenduje się wybór jej wtedy, gdy przedsiębiorstwo dobrze rozezna warunki na rynku, sprawdzi empirycznie możliwości sprzedaży i stwierdzi, że inwestycja w oddział/filię w Stanach Zjednoczonych będzie z dużą dozą prawdopodobieństwa opłacalna.

Poniżej, podsumowanie zalet i wad wskazanych sposobów wejścia na rynek Stanów Zjednoczonych.

[20] A. Pawełkowska, Ogólny pbraz rynku amerykańskiego, Virgiia Economic Developmet Partnership

Tabela 9 Zalety i wady różnych sposobów wejścia na rynek Stanów Zjednoczonych

	Współpraca z agentem/dystrybutorem	**Sprzedaż pod marką i wykorzystaniem sieci dystrybucji innych firm**	**Założenie oddziału/filii w USA (sprzedaż bezpośrednia)**
Zalety	• Znajomość przez agenta/dystrybutora lokalnego rynku; • Posiadanie przez dystrybutora rozległych sieci kontaktów; • Dobra opcja dla sprzedaży na odległość; • Możliwość przeniesienia marketingu czy obsługi posprzedażowej na partnera	• Możliwość wykorzystania sieci dystrybucji partnera; • Znajomość rynku przez partnera; • Rozległe kontakty biznesowe partnera; • Dobra opcja dla sprzedaży na odległość; • Przeniesienie całości procesu sprzedażowego na partnera – po stronie przedsiębiorstwa jedynie wytwarzanie i dostarczanie produktów	• Maksymalny wpływ na to, jak realizowana jest promocja i sprzedaż produktu; • Budowa marki własnej w Stanach Zjednoczonych; • Stała obecność firmy na rynku; • Brak konieczności poszukiwań dobrego partnera
Wady	• Koszty współpracy z dystrybutorem (prowizje, opłaty); • Trudności związane ze znalezieniem dobrego	• Brak okazji budowania marki własnej w Stanach Zjednoczonych, • Koszty współpracy	• Koszty tworzenia i prowadzenia oddziału/filii w Stanach Zjednoczonych;

	partnera; • Mniejszy wpływ na to, jak dystrybutor promuje i sprzedaje produkt	z partnerem, • Brak wpływu na to, jak przebiega sprzedaż	• Konieczność uczenia się rynku „na żywo"; • Konieczność zbudowania samodzielnie siedzi dystrybucji; • Promocja i realizacja sprzedaży po stronie firmy

Źródło: opracowanie własne

O działaniach marketingowych, jakie powinny zostać podjęte w przypadku wejścia na rynek Stanów Zjednoczonych w rekomendowane sposoby traktuje podrozdział 3.8 Działania marketingowe i promocyjne.

Wybrane kanały sprzedaży produktów Fimry na rynku USA to tym samym sprzedaż przez przedstawicieli handlowych, pośredników handlowych oraz targi i pokazy branżowe.

Najbardziej perspektywiczny partnerzy biznesowi dla przedsiębiorstwa to amerykańscy dystrybutorzy kosmetyków i suplementów diety, hurtownicy, sieci aptek, gabinetów kosmetycznych czy salonów SPA.

Tabela 10 Profile potencjalnych partnerów biznesowych

Partner	Profil partnera
Dystrybutorzy kosmetyków i suplementów diety, hurtownicy	• Hurtownicy i dystrybutorzy działający w dziedzinie kosmetyków i suplementów diety na terenie stanu Nowy Jork; • Hurtownicy i dystrybutorzy specjalizujący się w imporcie kosmetyków i suplementów diety z Europy; • Hurtownicy i dystrybutorzy specjalizujący się w kosmetykach wysokiej jakości, związanych z przeciwdziałaniem starzeniu się skóry; • Hurtownicy i dystrybutorzy posiadający rozległe kontakty wśród sklepów z kosmetykami, aptek, salonów kosmetycznych i salonów SPA,

	• Hurtownicy i dystrybutorzy o dobrej opinii, działający legalnie i o potwierdzonym doświadczeniu
Sieci aptek	• Sieci aptek zlokalizowane w stanie Nowy Jork, • Sieci aptek posiadające w asortymencie kosmetyki i suplementy diety służące przeciwdziałaniu starzeniu się skóry, • Sieci aptek z asortymentem wysokiej jakości, • Sieci aptek o dobrej opinii, wysokich wartościach sprzedaży i renomie w branży
Sieci gabinetów kosmetycznych	• Sieci gabinetów kosmetycznych zlokalizowanych w stanie Nowy Jork, • Sieci gabinetów kosmetycznych, oferujące usługi z zakresu przeciwdziałania starzeniu się skóry, jak i oferujące do sprzedaży produkty do tego służące, • Sieci gabinetów kosmetycznych, oferujące usługi wysokiej jakości, świadome znaczenia kolagenu dla zdrowia i urody człowieka, • Sieci gabinetów kosmetycznych o dobrej opinii, popularności – korzystnie wśród znanych osób - i renomie w branży
Salony SPA	• Salony SPA zlokalizowane w stanie Nowy Jork, • Salony SPA, oferujące usługi z zakresu przeciwdziałania starzeniu się skóry, jak i oferujące do sprzedaży produkty do tego służące, • Salony SPA, oferujące usługi wysokiej jakości, świadome znaczenia kolagenu dla zdrowia i urody człowieka, • Salony SPA o dobrej opinii, popularności – korzystnie wśród znanych osób - i renomie w branży

Źródło: opracowanie własne

Korzyści związane ze współpracą z dystrybutorami i hurtownikami to znajomość przez nich rynku amerykańskiego, posiadanie sieci kontaktów na terenie USA, możliwość dotarcia z produktem do różnych grup klientów. Ryzyka to brak bezpośredniego wpływu na sposób promowania i sprzedaży produktów, ryzyko nieuczciwości partnera, konieczność dokładnego przekazania wiedzy na temat produktów partnerowi, kwestia prowizji od sprzedaży i duża zależność od agenta. Korzyści związane ze współpracą z sieciami aptek, gabinetów kosmetycznych czy salonów SPA to z kolei spotkanie się ze

specjalistycznym podejściem do kosmetyków i suplementów po stronie odbiorcy, pełniejsza kontrola nad procesem sprzedaży i w większym stopniu zdobywanie doświadczenia na nowym rynku. Ryzyka to bardziej ograniczone możliwości sprzedaży niż u dystrybutorów czy hurtowników i większe koszty organizacyjne.

3.6 Analiza nabywców

Nabywcy produktów Firmy to w pierwszej kolejności **apteki, gabinety kosmetyczne i salony SPA**.

W 2016 roku Stanach Zjednoczonych działało 19 551 aptek – to 4,4% więcej niż w 2010 roku. Zwiększyła się także liczba sklepów z kosmetykami, artykułami kosmetycznymi i perfumami – o 11,3% oraz liczba salonów kosmetycznych – o 2,7%. Potencjalni kontrahenci z obszaru zainteresowania Firmy zwiększyły także liczbę zakładów w przeliczeniu na jedną firmę, co oznaczać może zwiększenie ich sieciowości. To korzystne z punktu widzenia przedsiębiorstwa chcącego eksportować produkty do USA i sprzedawać je tego typu podmiotom z uwagi na to, że nawiązawszy relacje handlowe z jednym przedsiębiorstwie, Firma zyskuje dostęp do większej sieci jego oddziałów.

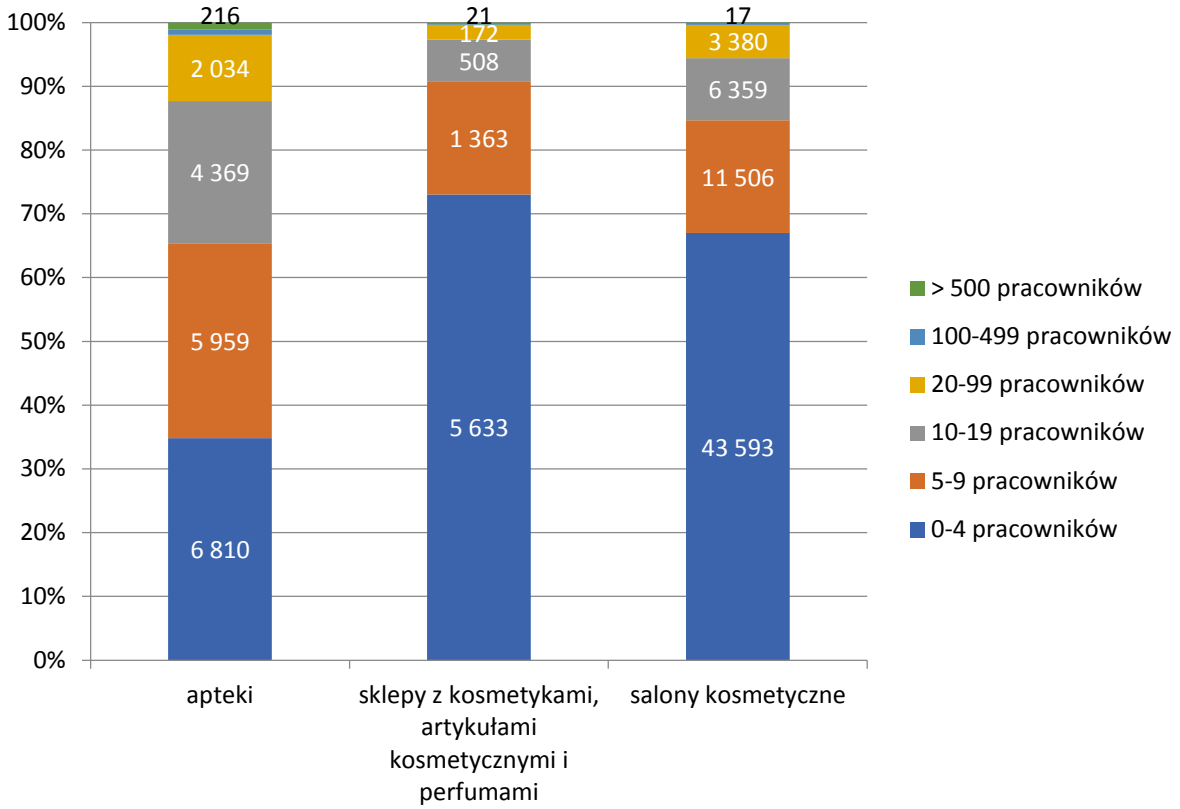
Tabela 11 Liczba aptek, sklepów z kosmetykami, artykułami kosmetycznymi i perfumami oraz salonów kosmetycznych w USA

Rodzaj działalności	2010			2016		
	Liczba firm	Liczba zakładów	Liczba zakładów na jedną firmę	Liczba firm	Liczba zakładów	Liczba zakładów na jedną firmę
Apteki	18 727	42 872	2,29	19 551	48 184	2,46
Sklepy z kosmetykami, artykułami kosmetycznymi i perfumami	6 931	14 654	2,11	7 713	16 608	2,15
Salony kosmetyczne	63 354	75 355	1,19	65 085	77 049	1,18

Źródło: SUSB Annual Data Tables by Establishment Industry, United States Census Bureau

Największy udział większych podmiotów - pow. 20 pracowników – w ogólnej strukturze mają apteki – 12,3%. W dalszej kolejności są to salony kosmetyczne – 5,6%. W USA działa 379 aptek zatrudniających powyżej 100 pracowników, 37 sklepów kosmetycznych o takiej liczbie zatrudnionych oraz 247 salonów kosmetycznych.

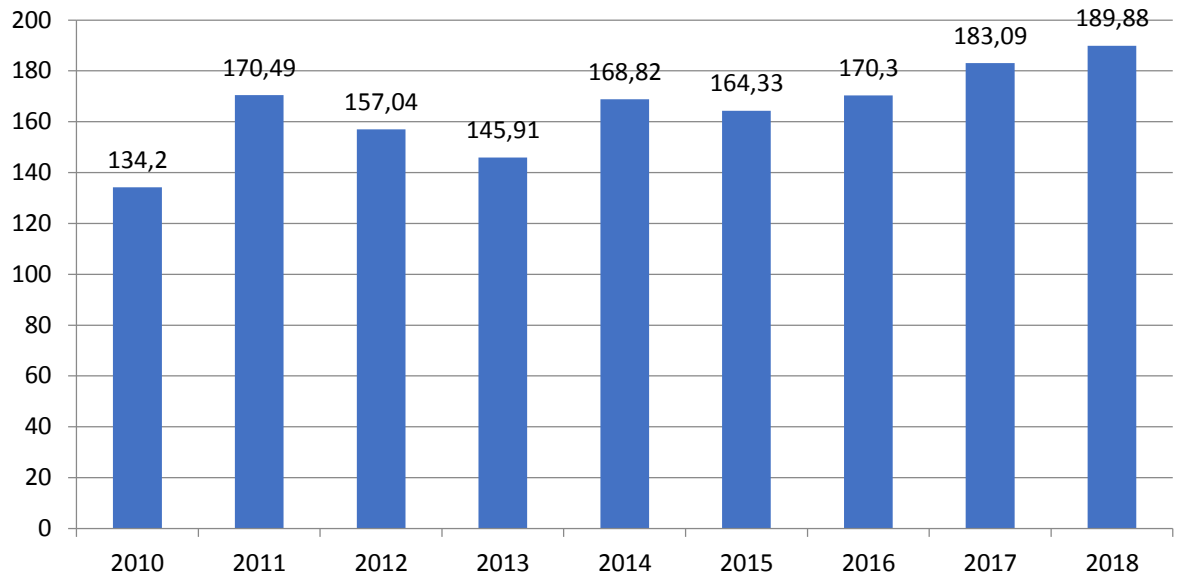
Rysunek 9 Struktura według liczby pracowników aptek, sklepów z kosmetykami, artykułami kosmetycznymi i perfumami oraz salonów kosmetycznych w USA w 2016 roku



Źródło: SUSB Annual Data Tables by Establishment Industry, United States Census Bureau

Klienci końcowi Firmy to **osoby kupujące kosmetyki służące odmładzaniu oraz suplementy diety**. Średnie wydatki przeciętnego Amerykanina na kosmetyki to 189,88 dolarów rocznie. Widoczny jest trend wzrostowy tej wartości w ostatnich latach. Największa część amerykańskiego rynku kosmetycznego (37%) przypada na kosmetyki do pielęgnacji skóry.

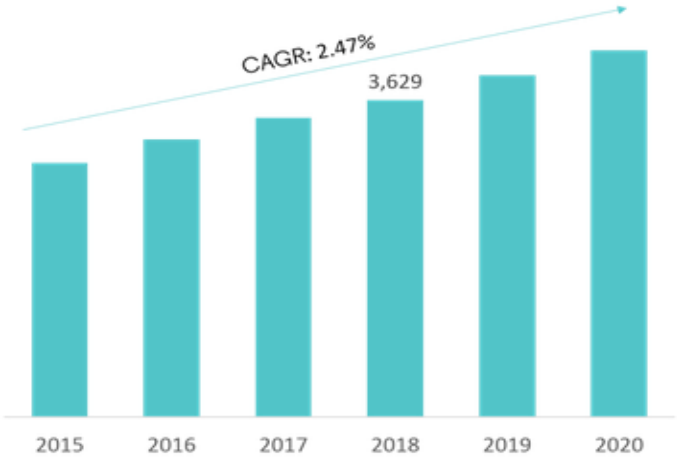
Rysunek 10 Średnie wydatki przeciętnego Amerykanina na kosmetyki, perfumy i produkty do kąpieli [$]



Źródło: www.statista.com

Widocznym trendem na amerykańskim rynku kosmetyków jest **zwrot w stronę produktów ekologicznych, naturalnych i produkowanych w sposób zrównoważony i nieinwazyjny**. Przykładem jest sieć sklepów Sephora, która zdecydowała się na wprowadzenie nowej kategorii produktów w swoim asortymencie pod nazwą Clean at Sephora, oznaczając produkty o „czystym" składzie, bez kontrowersyjnych składników. Konsumenci zwracają także uwagę na produkty cruelty-free.

Rysunek 11 Amerykański rynek kosmetyków organicznych i naturalnych [mld $]



Źródło: Mordor Intelligence

Konsumenci poszukują **kosmetyków dopasowanych do siebie** – stąd wiele marek decyduje się na promocję skierowaną do konkretnych grup wiekowych, na przykład starzejących się kobiet. Klienci

chcą być pewni, że kupują produkty pasujące do ich skóry – naprzeciw temu wychodzą firmy oferujące testowanie swoich produktów[21].

Amerykańscy konsumenci, szczególnie kobiety, **chętnie poszukują nowych produktów**. Dotyczy to przede wszystkim ludzi młodych, którzy inaczej niż ich rodzice, nie są przyzwyczajeni do produktów dużych marek. Sukcesom małych, nowych marek sprzyja promowanie się w mediach społecznościowych. Konsumenci **poszukują szybkich rezultatów** po stosowanych kosmetykach – na przykład do szybkiej reakcji kosmetyków do pielęgnacji cery na zmarszczki[22].

Coraz większe znaczenie dla konsumentów ma **zrównoważony styl życia i dbałość o środowisko** – zwracają oni uwagę na stosowane dla produktów opakowania oraz wpływ produkcji na środowisko. Klienci także **coraz lepiej znają się na składnikach kosmetyków** – ceniona jest przejrzystość w zakresie informowania o składzie produktów.

Obserwuje się **rosnącą popularność ampułek i kapsułek do pielęgnacji skóry**. Duże marki takie jak L'Oreal Paris czy Estee Lauder wprowadzają takie do swoich ofert. Konsumenci inwestują także coraz więcej w **domowe sposoby pielęgnacji skóry** przy wykorzystaniu na przykład urządzeń do masażu, oczyszczania czy parownic do twarzy[23].

Coraz większe znaczenie dla konsumentów w wyborze kosmetyków mają **influencerzy z kanałów takich jak Instagram czy YouTub**e. Dzięki temu klienci mogą poznać nowe produkty, co może prowadzić do zwiększenia sprzedaży, poprzez zachęcanie do zakupu przez zaufaną osobę z Internetu[24].

3.7 Potencjalne lokalizacje geograficzne

Wybierając lokalizację dla sprzedaży wysokiej jakości kosmetyków i suplementów oferowanych przez Firmę w Stanach Zjednoczonych, warto skoncentrować się na tych obszarach, na których znajdziemy

[21] United States Beuty and Personal Care Producst Market Growth, trends and Forecasts (2019-2024), Mordor Intelligence, https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/united-states-cosmetics-products-market-industry

[22] R. Kastenbaun, The Biggest Trends in The Beauty Industry,https://www.forbes.com/sites/richardkestenbaum/2018/09/09/beauty-industry-biggest-trends-skin-care-loreal-shiseido-lauder/

[23] 13 big beauty trends for 2019, https://www.harpersbazaar.com/uk/beauty/skincare/a25568595/beauty-trends-2019/

[24] B. Biron, Beauty has blown up to be a $532 billion industry — and analysts say that these 4 trends will make it even bigger, https://www.businessinsider.com/beauty-multibillion-industry-trends-future-2019-7?IR=T

najwięcej potencjalnych konsumentów, którzy dodatkowo cechować się będą dużą zamożnością (wysokiej klasy kosmetyki z dobrej jakości kolagenu są relatywnie drogie).

Poniżej - tabela z 10 najbardziej ludnymi stanami w USA. Dodano także informację o wielkości PKB per capita w tych stanach i oznaczono, które zajmują pod tym względem miejsce w tym kraju. Najkorzystniej w zestawieniu wypada stan **Nowy Jork** – 4. na liście stanów o największej populacji i 2. o największym PKB per capita.

Drugim korzystnym stanem dla sprzedaży produktów firmy może być **Kalifornia** – najludniejszy stan USA o 6. miejscu pod względem PKB per capita.

Tabela 12 Populacja i PKB per capita w najbardziej ludnych stanach USA

Stan	Populacja, 2018	Miejsce pod względem populacji 2018	PKB per capita, $, 2013*	PKB per capita, $, 2018*	Dynamika PKB per capita (CAGR 2013-2018)	Miejsce pod względem PKB per capita 2018
California	39 557 045	1	58 015	67 698	3,1%	6
Texas	28 701 845	2	55 573	58 417	1,0%	16
Florida	21 299 325	3	40 080	43 052	1,4%	42
New York	19 542 209	4	67 215	73 531	1,8%	2
Pennsylvania	12 807 060	5	50 977	55 602	1,8%	21
Illinois	12 741 080	6	56 179	59 980	1,3%	13
Ohio	11 689 442	7	47 579	51 456	1,6%	26
Georgia	10 519 475	8	45 198	49 663	1,9%	30
North Carolina	10 383 620	9	45 244	47 778	1,1%	36
Michigan	9 995 915	10	42 803	46 858	1,8%	38

**dane w ujęciu realnym, rok bazowy = 2012*

Źródło: U.S. Census Bureau, Population Division, Bureau of Economic Analysis

Najważniejsze ośrodki miejskie najbardziej perspektywicznego z punktu widzenia eksportu produktów Firmy do USA stanu Nowy Jork to oczywiście **Nowy Jork**, gdzie mieszka prawie połowa jego mieszkańców, a także **Buffalo**, **Rochester**, **Syracuse** oraz stolica stanu – **Albany**. Od nich, ze szczególnym uwzględnieniem Nowego Jorku, powinno się rozpocząć poszukiwanie potencjalnych odbiorców dla produktów firmy.

3.8 Działania marketingowe i promocyjne

Poniższa macierz prezentuje przykładowe kanały, jakimi można promować produkty Firmy w Stanach Zjednoczonych. Oceniono ich skuteczność pod względem z jednej strony rozwoju sprzedaży, z drugiej – wzrostu świadomości marki.

Tabela 13 Macierz przykładowych kanałów promocji

Rozwój sprzedaży ↑					Cold mailing i cold calling	Targi branżowe
			Marketing w social media		SEO	
				Artykuły branżowe	Katalogi i informatory	Spotkania i szkolenia dla dystrybutorów
		Bilbordy Reklama w mediach tradycyjnych	Płatna reklama w wyszukiwarkach			
	Wzrost świadomości marki →					

Źródło: opracowanie własne.

Za najbardziej skuteczne uznano targi branżowe, cold mailing oraz SEO, a także spotkania i szkolenia dla dystrybutorów, katalogi i informatory, artykuły branżowe i marketing w social mediach.

Udział w targach branżowych pozwala na nawiązanie bezpośredniego kontaktu z potencjalnymi klientami oraz zaprezentowanie „na żywo" funkcjonalności promowanego produktu. To umożliwia poznanie w krótkim czasie opinii o produkcie i potencjalne szybkie nawiązanie współpracy. Możliwe jest także zaobserwowanie w trakcie targów działań konkurencji oraz poznanie innych produktów z branży, co może zainspirować do dalszego rozwoju, popychać do nawiązywania nowych relacji i służyć lepszemu poznaniu rynku.

W trakcie obecności na targach branżowych firma może wykorzystywać także inne elementy promocji – katalogi, informatory, materiały video, firmowe gadżety.

Cold mailing to narzędzie marketingowe opierające się o wiadomości elektroniczne kierowane do potencjalnych klientów, z którymi wcześniej nie nawiązano kontaktu. **Cold calling** działa na podobnej zasadzie, jednak w jego przypadku są to rozmowy telefoniczne. Wiadomość skierowana do wyselekcjonowanej odpowiednio grupy osób, do których kontakty pozyskano w sposób legalny i etyczny, powinna charakteryzować się bezpośrednim zwrotem, intrygującym tematem e-maila lub rozmowy oraz skupieniem się na potrzebach klienta i tym, jak firma może mu pomóc w ich zaspokojeniu.

SEO (ang. *search engine optimization*) to optymalizacja dla wyszukiwarek internetowych. Obejmuje działania zmierzające do lepszego pozycjonowania strony internetowej przedsiębiorstwa w wyszukiwarce internetowej. Dzięki tym działaniom witryna firmy jest lepiej widoczna dla klienta, zyskuje więcej odwiedzin i zwiększa się rozpoznawalność marki.

Spotkania i szkolenia dla potencjalnych dystrybutorów to szansa za zapoznanie osób, mających zajmować się dystrybuowaniem produktu z jego wszystkimi funkcjami i charakterystykami w taki sposób, by jak najdoskonalej mogli oni tę wiedzę przekazać potencjalnym klientom. To także sposób na nawiązanie dobrych relacji z dystrybutorami, sprzyjających większemu ich zaangażowaniu w promocję i sprzedaż produktu.

Dobrze opracowane **katalogi i informator**y powinny w konkretny, zwięzły, ale i zachęcający sposób opowiadać o produkcie, ale i o firmie. Należy zadbać o stworzenie materiałów dobrej jakości, przejrzystych i przyjaznych do czytania.

W kontekście rynku amerykańskiego ważne jest opracowanie materiałów z treścią napisaną poprawnie w amerykańskiej wersji języka angielskiego i zawarcie informacji dotyczących na przykład wagi czy objętości w znanych dla Amerykanów jednostkach (funty, galony). Elementami, które koniecznie muszą pojawić się w tego typu materiałach są nazwa firmy, logo, a przede wszystkim – dane do kontaktu i treść zachęcająca do jego nawiązania.

Artykuły branżowe powinny dostarczać wartościowych dla potencjalnych klientów treści – odpowiadać na pytania i potrzeby, z jakimi spotykają się w swojej praktyce gospodarczej. Artykuły mogą być publikowane na własnej stronie internetowej, własnym blogu funkcjonującym obok strony internetowej czy w innych mediach odsyłających lub zaznaczających, kto jest autorem treści.

W rozwoju sprzedaży wspomóc skuteczną promocję może **marketing w social media**, gdzie głównym medium może być LinkedIn. Pozwala on na nawiązanie relacji z konkretnymi osobami, zatrudnionymi

w danym przedsiębiorstwie w konkretnym dziale, odpowiadającym za obszar, w którym można zaimplementować promowany produkt. To także ciekawa alternatywa dla cold mailingu.

Poszukiwania partnera do współpracy na rynku Stanów Zjednoczonych, które rekomenduje się w początkowej fazie starań o rozpoczęcie sprzedaży produktów Firmy w stanie Nowy Jork, proponuje się zacząć od zidentyfikowania najbardziej perspektywicznych potencjalnych hurtowników, dystrybutorów kosmetyków, sieci aptek, salonów kosmetycznych i salonów SPA w stanie Nowy Jork, a następnie przeprowadzenie sesji cold mailingu i/lub cold callingu. Zaleca się także uczestnictwo w targach kosmetycznych zlokalizowanych na terenie stanu Nowy Jork – np. IBS International Beauty Show. Przy okazji uczestnictwa w targach zaleca się umówienie dodatkowych spotkań z potencjalnymi partnerami do współpracy.

Zarówno targi, jak i spotkania z potencjalnymi partnerami, a także korespondencja mailowa wymagają stworzenia dobrej jakości materiałów reklamowych w postaci folderów i katalogów. Koniecznie należy podkreślić w nich atuty produktów fimry , z myślą o Amerykanach i ich konkretnym podejściu do biznesu i negocjacji handlowych – zawrzeć szczegółowe informacje o realnych korzyściach ze stosowania tych produktów (włączając w to dane liczbowe) oraz sporządzić materiały w amerykańskiej wersji języka angielskiego i z amerykańskimi jednostkami miar.

Przedsiębiorstwo powinno także zrewidować swoją stronę internetową w wersji angielskiej i popracować nad jej pozycjonowaniem dla docelowego rynku stanu Nowy Jork/USA.

W powyższej analizie skupiono się na głównym kanale sprzedaży z perspektywy rozwoju firmy, to jest sprzedaży w kanale B2B. Warto jednak zwrócić również uwagę na komplementarna rolę jaką może odgrywać kanał sprzedaży B2C. O ile rozwój sprzedaży w tym kanale, szczególnie na bardzo konkurencyjnym rynku stanu Nowy Yorki i USA, może wiązać się z większymi wydatkami na marketing również warto go rozważyć. Rekomenduje się podjęcie takich działań w momencie kiedy sprzedaż na rynek stanu Nowy York/Stanów Zjednoczonych zacznie generować zyski możliwe do reinwestycji w działalności promocyjną. Kanał B2C jest istotny z następujących kluczowych powodów:

- Pozwala na dywersyfikację źródeł przychodów;
- Współdziała na zasadzie synergii z kanałem B2B- produkty rozpoznawane przez konsumentów zdecydowanie lepiej sprzedają się w kanale B2B, a także wygenerowanie silnej marki pozwala na zamianę pozycji negocjacyjnych z podrzędnej wobec dystrybutora na nadrzędną;

- Pozwala na przejście firmy do wyżej marżowego segmentu- pozwala na ominięcie pośredników, jednak wymaga stworzenie własnych, skutecznych kanałów sprzedaży (np. e-commerce).

Sprzedaż i promocja w kanale B2C będzie odznaczała się inną charakterystyką niż ta prowadzona w kanale B2B. O ile na chwilę obecną nie jest to zagadnienie kluczowe dla Firmy warto już na tym etapie nadmienić, iż w przypadku kanału B2C narzędziami promocji, na których należy się skupić są głównie nowoczesne narzędzia marketingu internetowego. Pośród nich należy wymienić m.in.:

- aktywny profil na Instagram'ie;
- influencer marketing na Instagram'ie;
- infuencer marketing na YouTube'ie.

Powyższe kanały w porównaniu do typowych narzędzi marketingowych odznaczają się wyjątkowo dużym potencjałem wzrostu (niektóry marki zawdzięczają swój sukces wyłącznie dzięki przewadze w promocji w social mediach), efektami sieciowymi oraz możliwością budowy wyjątkowo bliskich relacji z konsumentami.

3.9 Regulacje prawne

Wprowadzając swój produkt kosmetyczny na rynek USA, należy na wstępie zastanowić się, czy spełnia on definicję kosmetyku, tj. jest to "…produkt przeznaczony do wcierania, pokrywania, posypywania lub rozpylania, lub w inny sposób wprowadzania na ludzkie ciało w celu czyszczenia, upiększania, promowania atrakcyjności lub zmiany wyglądu…". W innym wypadku może zostać uznany za lekarstwo, a to oznacza inne regulacje prawne. Należy przyjąć, iż produkty Firmy spełniają definicję kosmetyku. Powyższą kwestię należy jednak poddawać pod rozwagę za każdym razem kiedy produkt jest modyfikowany. Zakwalifikowanie produktu do kategorii lekarstw, będzie w konsekwencji oznaczało zdecydowanie bardziej restrykcyjne obostrzenia w zakresie jego wprowadzenie na rynek.

Regulacje prawne dotyczące kosmetyków USA:

- Kosmetyki musza mieć składniki, które są bezpieczne dla konsumentów (brak składników z listy substancji zakazanych);
- Składanki kolorystyczne, barwniki, użyte w kosmetykach muszą być zatwierdzone przez agencje FDA (ale tylko te substancje w przypadku kosmetyków);

- Amerykańskie prawo kosmetyczne nakłada na producenta kosmetyków wymóg poprawnego przedstawienia wszystkich składników użytych w danym kosmetyku[25];
- Niedozwolona jest sprzedaż kosmetyków sfałszowanych. Zakazana jest również sprzedaż kosmetyków źle oznakowanych. Etykieta nie może wprowadzać w błąd i być nieprawdziwa, musi zawierać wszystkie wymagane informacje dotyczące produktu na etykiecie, a opakowanie nie może być wytworzone lub wypełnione w mylący sposób;
- Etykieta wyeksponowana w dobrze widocznym miejscu na opakowaniu musi zawierać nazwę produktu, zaś informacje o przeznaczeniu kosmetyku ujęte w sposób opisowy lub ilustrowany. Ponadto ujęte muszą być takie informacje jak: dokładna zawartość kosmetyku netto pod względem wagi, wielkości, liczebności lub kombinacji tych miar. Waga netto produktów stałych, półstałych i o lepkiej konsystencji musi być podana w funtach i uncjach. W przypadku produktów ciekłych, waga netto powinna być podana w amerykańskich jednostkach objętości takich jak galony, kwarty, pinty i uncje oraz ich podpodziałach. Waga netto może być również dodatkowo podana w systemie metrycznym;
- Kosmetyki do higieny osobistej przeznaczone do sprzedaży detalicznej muszą posiadać deklarację składu surowcowego;
- Kosmetyki, które są również uznawane za leki, najpierw muszą mieć wypisane składniki aktywne przed listą składników kosmetycznych[26].

Pośród instytucji dbających o właściwe funkcjonowanie rynku można wymienić między innymi:

- Consumer Product Safety Commission (CPSC, www.cpsc.gov) - agencja rządowa, której celem jest zapewnienie bezpieczeństwa produktów konsumenckich na terytorium USA. Organizacja ta nakłada na importera obowiązek zapewnienia powyższego bezpieczeństwa, ponieważ to od niego zależy wybór towarów importowanych do USA. CPSC posiada uprawnienia do testowania towarów w każdym momencie przepływu przez kanał dystrybucji, może też skierować wniosek do CBP (Customs and Border Protection) o zablokowanie dostępu do amerykańskiego rynku towarom, które nie spełniają federalnych przepisów dotyczących bezpieczeństwa;
- Federal Trade Commission (FTC, www.ftc.gov) – urząd stojący na straży federalnego prawa antymonopolowego oraz ochrony konsumentów. FTC bada poszlaki wskazujące na istnienie

[25] Sprzedaż internetowa kosmetyków w USA, http://www.adwokatusa.com/sprzedaz-kosmetykow-do-usa/

[26] Etykietowanie kosmetyków, Portal Promocji Eksportu, https://usa.trade.gov.pl/pl/usa/analizy-rynkowe/256652,etykietowanie-kosmetykow-w-usa.html

monopoli, włączając w to także ceny dumpingowe oraz praktyki uzgadniania cen z innymi producentami. Zadaniem FTC jest zapewnienie konkurencyjności i efektywności rynku USA;

Ponieważ produkty branży kosmetycznej, w tym firmy, posiadają różną charakterystykę odmienną dla każdego z produktów, zaś zagadnienia związane z ich wwozem do Stanów Zjednoczonych mogą dotyczyć różnych obszarów (skład, etykieta, testy na zwierzętach, etc.) wskazane jest zapoznanie się z adekwatnymi informacjami na stronie Food and Drug Administration (Agencja Żywności i Leków, w szczególności dotyczącymi importu: www.fda.gov/cosmetics/cosmetics-international-activities).

W przypadku większości kosmetyków spełniających definicję kosmetyku przedstawioną powyżej i zaczerpniętą z wytycznych FDA i prawa federalnego **nie wymagana jest ich szczególna rejestracja przed wprowadzeniem na rynek Stanów Zjednoczonych/Nowego Yorku**. Spełnienie standardowych norm celnych jest wystarczające. Kosmetyki mogą być jednak przedmiotem kontroli na okoliczność spełnienie w/w warunków i zgodności z prawem stanowym i federalnym. Prawna odpowiedzialność za produkt spoczywa jednak na producencie.

3.10 Bariery formalne i nieformalne

Formalne bariery wejścia na rynek amerykański:

- bariery celne;

Taryfy celne dla przykładowych produktów z ofert Firmy prezentuje tabela poniżej.

Tabela 14 Taryfy celne na produkty oferowane przez Firmę

Rodzaj produktu	Liczba lub ilość	Stawka celna
3401.30.10 Organic surface-active products and preparations for washing the skin, in the form of liquid or cream and put up for retail sale, whether or not containing soap containing any aromatic or modified aromatic surface-active agent.	kg	4%
3305.10.00 Shampoos	X	Free
3304.99.50 Other beauty or make-up preparations and preparations for the care of the skin (other than medicaments), including sunscreen or sun tan preparations; manicure or pedicure preparations	X	Free

Źródło: Harmonized Tariff Schedule of the United States (2019) Revision 16, United States International Trade Commission

- właściwe zaprojektowanie etykiety produktu;
- dbanie o dokumenty przewozowe i ich poprawność;
- konieczność posiadania odpowiednich certyfikatów:
    - zatwierdzenie przez FDA etykiet, składników i dodatków,
    - dobrowolne - Voluntary Cosmetic Registration Programs[27].

Nieformalne bariery wejścia na rynek amerykański:

- duża liczba potencjalnych konkurentów;
- odległość;
- odmienne strefy czasowe;
- koszty wyjazdów;
- koszty wysyłek produktów;
- różnice kulturowe.

3.11 Ocena środowiska otoczenia biznesu

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

- **American Cosmetics Manufacturers Association (ACMA)** - stowarzyszenie handlowe non-profit producentów i dystrybutorów kosmetyków zlokalizowane w Waszyngtonie, powszechnie uważane przez amerykańskich i międzynarodowych interesariuszy za lidera w branży handlu kosmetykami. Do jego członków należą właściciele marek, producenci, dystrybutorzy, dostawcy składników i detaliści zaopatrujący rynek amerykański;
- **Independed Cosmetic Manufacturers And Distrubutors (ICMAD)** - stowarzyszenie branżowe non-profit wspierające kreatywne, innowacyjne firmy, od startupów po międzynarodowe przedsiębiorstwa. Celem ICMAD jest pomóc członkom odnieść sukces w szybko zmieniającym się, wysoce konkurencyjnym globalnym przemyśle kosmetycznym i pielęgnacyjnym. ICMAD zapewnia niezbędne wytyczne i wsparcie za pośrednictwem narzędzi biznesowych, publikacji, edukacji i możliwości nawiązywania kontaktów;
- **Personal Care Products Council (PCPC)** - wiodące amerykańskie stowarzyszenie handlowe reprezentujące firmy zajmujące się kosmetykami i produktami do pielęgnacji ciała, działające jako głos w kwestiach naukowych, prawnych, regulacyjnych, legislacyjnych i

[27] FDA - Importing Cosmetics into the United States, https://www.exportusa.eu/cosmetics_import.html

międzynarodowych. Posiada 600 członków reprezentujących ponad 90% amerykańskiego przemysłu kosmetycznego.

Amerykańskie otoczenie biznesu kosmetycznego podsumować można w formie analizy PEST. Klasyfikuje ona czynniki makrootoczenie do czterech obszarów:

- **otoczenie polityczne**, przedstawiane także jako prawno-instytucjonalne, polityczno-prawne albo w rozbiciu – otoczenie polityczne i otoczenie prawne),
- **otoczenie ekonomiczne**,
- **otoczenie społeczno-kulturowe**, czasem traktowane oddzielnie jako otoczenie społeczne oraz otoczenie kulturowe,
- **otoczenie technologiczno-techniczne**, nazywane często w uproszczeniu technologicznym[28].

Tabela 15 Analiza PEST otoczenia biznesu

Otoczenie polityczne	Otoczenie ekonomiczne
• obwarowania prawne dotyczące przede wszystkim bezpieczeństwa produktów kosmetycznych; • bariery dla importu produktów lub surowców z zagranicy (np. cło); • wielość możliwości prawnych wejścia na rynek amerykański.	• stanowienie przez USA największej gospodarki świata, największego globalnego importera i trzeciego największego państwa świata pod względem liczby ludności, co ma wpływ na wielkość popytu na kosmetyki i suplementy; • niskie wskaźniki inflacji, dobra kondycja gospodarcza USA; • wysoki poziom rozwoju gospodarczego USA, zamożność społeczeństwa; • niski import kosmetyków z Polski; • stanowienie przez USA jednego z największych rynków kolagenu.
Otoczenie społeczno-kulturowe	**Otoczenie technologiczno-techniczne**
• starzenie się społeczeństwa USA, wpływające na popyt na składniki odmładzające; • rosnąca liczba osób otyłych i z chorobami serca; • rosnąca popularność suplementów diety i zwiększanie się świadomości społeczeństwa na ich temat;	• rozwijające się spektrum zastosowań kolagenu dzięki innowacjom w dziedzinie; • rosnące możliwości promocji produktów nawet na odległość z uwagi na sieć Internet; • popularność e-commerce;;

[28] E. Urbanowska-Sojkin, P. Banaszyk, H. Witczak, Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 105

• zwiększające się zainteresowanie kosmetykami ze strony mężczyzn; • wysoka zamożność społeczeństwa i poprawiająca się sytuacja w tym aspekcie; • nastawienie konsumentów na poszukiwania kosmetyków dopasowanych do siebie, ale i zapewniających dbałość o środowisko; • coraz większa popularność kosmetyków naturalnych i pielęgnacji domowej.	• duże znaczenie influencerów w promocji kosmetyków.

Źródło: opracowanie własne

3.12 Rekomendowane wydarzenia gospodarcze

Poniżej, lista rekomendowanych wydarzeń gospodarczych dla Firmy w Stanach Zjednoczonych.

Tabela 16 Rekomendowane wydarzenia gospodarcze w Stanach Zjednoczonych

Nazwa, strona www	Miejsce	Data	Opis
ABS America's Beauty Show **www.americasbeautyshow.com**	Chicago, Illinois	kwiecień 2020	To targi w Chicago odbywające się co roku od 1924 roku. ABS przyciąga właścicieli salonów, kosmetologów, kolorystów, estetyków, techników paznokci i entuzjastów piękna. W 2019 roku targi odwiedziło 80 000 z 38 krajów, w tym z USA, Kanady i Meksyku
Cosmoprof North America **www.cosmoprofnorthamerica.com**	Las Vegas, Nevada	czerwiec 2020	To wiodące targi kosmetyczne B2B. W 2018 roku targi odwiedziło ponad 40 000 osób. Zaprezentowało się na nich 1 415 wystawców

			z 56 krajów. Tematyka to premiery marek, innowacje produktowe, nowe kanały dystrybucji, sposoby pakowania i produkcji; oraz nawiązanie relacji ze specjalistami z branży i detalistami
IBS International Beauty Show www.ny.thebeautyexperience.com	Nowy Jork, Nowy Jork	marzec 2020	To targi powstałe z połączenia dwóch legend branżowych: American Salon i The International Beauty Show. Przyciągają artystów ze świata włosów, paznokci, skóry i makijażu oraz profesjonalistów. Bierze w nich udział ponad 500 branż kosmetycznych
ISSE International Salon + Spa Expo www.probeauty.org/events-programs/isse	Long Beach, Kalifornia	styczeń 2020	Targi związane z kosmetykami do włosów, skóry i makijażu. Przyciągają 30 000 profesjonalistów, właścicieli salonów, studentów i wpływowych ludzi z branży. Można na nic zaprezentować innowacje, trendy i techniki
Premiere Orlando International Beauty Event www.premiereorlandoshow.biz	Orlando, Floryda	maj 2020	To targi przyciągające prawie 60 000 odwiedzających z 44 krajów. Są wśród nich przede wszystkim właściciele salonów i Spa,

			kosmetolodzy, estetycy, artyści makijażu, masażyści, ale także technicy stylizacji paznokci, barberzy i studenci
SupplySide West & Food www.west.supplysideshow.com	Las Vegas, Nevada	październik 2019	Targi specjalistów ds. zdrowia i żywienia z branż suplementów diety, żywności, napojów, higieny osobistej i żywienia sportowego. Występuje na nich ponad 1 300 wystawców, a odwiedza – ponad 18 500 osób

Źródło: Lista targów branżowych na terenie USA, Portal Promocji Eksportu, strony internetowe wydarzeń

3.13 Normy kulturowe, negocjacje i rozwiązywanie konfliktów

Normy kulturowe, o których należy wiedzieć, decydując się na sprzedaż swoich produktów w USA:

- Amerykanie oczekują **wysokiej jakości produktów firmy**, której powierzają swoje pieniądze. Stawia się na **nowoczesność i innowacyjność**;
- W biznesie istotny jest marketing - **produkt czy usługa sama się nie obroni – należy ją odpowiednio sprzedać**, co nie jest uznawane za nachalne;
- W procesie sprzedażowym warto opierać się na **danych liczbowych, statystykach, wartościach procentowych**, które klarowanie pokazują korzyści produktu;
- Amerykańską kulturę biznesu charakteryzuje **optymizm i pozytywne nastawienie**. Z reguły Amerykanie są otwarci, a wizja napędza ich do działania oraz są bardziej skłonni do podejmowania ryzyka w interesach niż na przykład Polacy;
- Znany jest amerykański **etos self-made man'a, czyli przeświadczenie, że sukces osiąga się dzięki ciężkiej pracy**, która pozwala na dojście do dużych osiągnięć nawet mimo trudnego startu;
- Amerykanie są bardziej **bezpośredni w kontaktach biznesowych** niż Europejczycy. Zwroty typu *Hi* czy *How are you?* nie są uważane za niekulturalne. Stosowane są rytualne schematy:

Good morning, how are you?, I'm fine, thank you, how are you?. Praktykuje się także **zwroty po imieniu;**

- Dla amerykańskich biznesmenów **ważny jest czas** – warto być zatem przygotowanym w trakcie rozmów biznesowych na szybkie przejście do konkretów i być wyczulonym na oznaki zdenerwowania czy znudzenia;
- Amerykanie cenią **szczerą wymianę informacji i bezpośredniość**. Lubią konkretne, niezbyt długie prezentacje handlowe, przekazujące precyzyjne informacje materiały promocyjne;
- Ważna jest także **punktualność** – spóźnienie się oznacza brak szacunku i dyscypliny osobistej i może oznaczać także słabe zorganizowanie biznesowe;
- Ustalenia z amerykańskim partnerem powinny mieć **odzwierciedlenie na piśmie – ustne ustalenia mogą być niewystarczające**. Należy być także przygotowanym na to, że amerykański partner będzie chciał **porozumieć się z prawnikiem** przed podpisaniem umowy;
- Po spotkaniu biznesowym dobrą praktyką jest **wysłanie podziękowania** i podkreślenia chęci kontynuowania współpracy;
- Stany Zjednoczone cechuje **przejrzystość reguł rynkowych i niski poziom korupcji**. Panuje negatywny stosunek do łapówkarstwa. Zaleca się zatem na przykład wręczanie ewentualnych prezentów partnerom biznesowym dopiero po zakończeniu negocjacji by nie zostać posądzonym o łapówkarstwo. Nie należy także przyjmować negatywnie odmowy przyjęcia prezentu – może być to wyrazem polityki danej firmy, która zakazuje takich praktyk;
- Stany Zjednoczone to także kraj o **wysokim poziomie równouprawnienia** – nie należy w lekceważący sposób podchodzić na przykład do kobiet uczestniczących w rozmowach i spotkaniach biznesowych;
- Z uwagi na dużą różnorodność, **różne stany amerykańskie mogą charakteryzować się odmiennymi cechami kultury biznesu**. Należy być także przygotowanym na ewentualny nieco inny akcent czy inny sposób ubioru.

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

- techniki na otwarcie rozmów:
    - „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 – technika ta może zadziałać w przypadku rozmówców w Nowego Jorku, gdyż mogą oni mieć pułap maksymalnej akceptowalnej ceny relatywnie wysoko jako

przedstawiciele kraju wysoko rozwiniętego i szokująca propozycja może być przez nich przyjęta z mniejszym szokiem, niż można się spodziewać, a negocjatorom w ten sposób może udać się doprowadzić do bardzo korzystnego finału rozmów, a ponadto Amerykanie lubią konkrety i nie są fanami długich „podchodów" w negocjacjach,

- techniki fazy środkowej:
  - „gra w eksperta" – kreowanie się na specjalistę w omawianej dziedzinie, zarzucając partnera natłokiem informacji – przedstawiciele amerykańskiego biznesu bardzo pozytywnie podchodzą do prezentowania konkretów, faktów i liczb podczas negocjacji, dlatego też ta taktyka może się okazać pomocna;
  - „śmieszne pieniądze" – wykonywanie niedorzecznych, zabawnych kalkulacji np. przeliczając cenę na dzień by zredukować różnice dzielące strony negocjacji – jak wspomniano, Amerykanie pozytywnie patrzą na wszelkie statystyki i dane liczbowe, a więc powinny trafić do nich kalkulacje, choćby niedorzeczne;
  - „gwarancja zaangażowania emocjonalnego" – sprawianie pozytywnego wrażenia na rozmówcy i manifestowanie zaangażowania w proces negocjacyjny – Amerykanie to ludzie bardzo otwarci, szybko nawiązujący nowe relacje, zatem zaangażowanie emocjonalne będzie na pewno zwracać uwagę negocjujących;
- Techniki fazy finalnej:
  - „teraz albo nigdy" – przekonanie rozmówcy, że stoi przed ostateczną szansą sfinalizowania negocjacji, gdyż inaczej skończą się one fiaskiem – Amerykanie lubią konkrety i szybkie realizowanie porozumień, dlatego też ta taktyka zamykania negocjacji może okazać się korzystna;
  - „rzut na taśmę" – zaproponowanie ustępstwa kończąc negocjacje – ponownie odwołać się tutaj można do szybkości negocjacji Amerykanów – raczej nie rekomenduje się powolnego uzyskiwania dodatkowych ustępstw na koniec rozmów, ale sprawdzić się może lepiej „rzut na taśmę"[29].

W ujęciu ogólnym to co może zastanawiać Polaków w kulturze amerykańskiej to podejście określany prze niektórych hiperoptymizmem lub hiperotwartością. Oczywiście jest to forma uogólnienia natomiast można podjąć tezę, iż amerykanie w polskiej percepcji mogą wydawać się bezpodstawnie optymistyczni, otwarci, przyjacielscy, etc.

[29] M. Szarc vel Szic, Strategie i taktyki, stosowane w trakcie rozmów negocjacyjnych, Zeszyty Naukowe Firma i Rynek 2015/1 (48). 152-154

Obrazując sytuację formą przykładu można wskazać, iż nawet nieznajome osoby w zupełnie przelotnych kontaktach (zakup kawy w kawiarni) potrafią zadać sobie pytania, które w Polsce mogłyby zostać odczytane jako wychodzące poza ogólnie przyjętą kurtuazję. Amerykanie mogą również nie odnajdywać się w polskiej kulturze narzekania. Rzadko spotykanym jest aby pracownicy w firmie narzekali miedzy sobą na pracę. Przyjęta jest ogólna narracja optymizmu w obszarze powierzchownych kontaktów interpersonalnych.

Konkluzją płynącą z powyższej specyfiki jest rekomendacja, aby nie mylić otwartości i optymizmu amerykanów z prawdziwym zadowoleniem, czy wyjątkowo pozytywnym podejściem akurat do naszej osoby/sytuacji/sprawy. Warto pamiętać o tym w rozmowach biznesowych i sytuacjach konfliktowych, aby nie ocenić sytuacji zbyt pochopnie i błędnie.

W obszarze rozwiązywanie konfliktów nie identyfikuje się indywidualnych norm dla stanu Nowy York. Powyższe dotyczy również Stanów Zjednoczonych jako całości. Rynek ten jest relatywnie zbliżony kulturowo do rynku polskiego (krąg kultury zachodniej). W zasadzie można przyjąć, iż nowoczesna kultura biznesowa w Polsce w dużej mierze znajduje się pod wpływem globalnej kultury, która z kolei jako jedno ze swoich głównych źródeł identyfikuje kulturę Stanów Zjednoczonych. Powyższe może być szczególnie widoczne w obszarach kierowanych modą (rynek kosmetyków) oraz obszarach innowacyjnych/nowoczesnych (Internet, social media, etc.). Nie da się jednoznacznie stwierdzić jak uwarunkowania kulturowe oraz różnice i podobieństwa pomiędzy kulturą polska i amerykańską wpływają na zdolność i charakterystykę procesu rozwiązywania konfliktów. Należy jednak przyjąć indywidualne podejście do każdej sytuacji konfliktowej i skupić działania wokół jej charakterystyki. Należy przypuszczać, iż w ogólnym ujęciu rozwiązywanie konfliktów w stanach nie będzie różniło się znacząco od analogicznych działań na rynku polskim.

4. Spis tabel i rysunków

Tabela 1 Główne produkty eksportowane z USA w 2017 roku 7
Tabela 2 Główne produkty importowane do USA w 2017 roku 8
Tabela 3 Kierunki importu kosmetyków do USA w 2017 roku 9
Tabela 4 Eksport różnych rodzajów produktów kosmetycznych z Polski do USA w 2018 roku 15
Tabela 5 Kraje o najwyższej wartości wskaźnika łatwości prowadzenia działalności gospodarczej 16
Tabela 6 Analiza SWOT 18
Tabela 8 Wymagania związane ze strategią zróżnicowania 21
Tabela 9 Zalety i wady różnych sposobów wejścia na rynek Stanów Zjednoczonych 23
Tabela 10 Profile potencjalnych partnerów biznesowych 24
Tabela 11 Liczba aptek, sklepów z kosmetykami, artykułami kosmetycznymi i perfumami oraz salonów kosmetycznych w USA 26
Tabela 12 Populacja i PKB per capita w najbardziej ludnych stanach USA 30
Tabela 13 Macierz przykładowych kanałów promocji 31
Tabela 14 Taryfy celne na produkty oferowane przez firmę 36
Tabela 15 Analiza PEST otoczenia biznesu 38
Tabela 16 Rekomendowane wydarzenia gospodarcze w Stanach Zjednoczonych 39

Rysunek 1 Struktura światowego PKB w 2018 roku [mld $] 4
Rysunek 2 Dynamika PKB Stanów Zjednoczonych [%] 5
Rysunek 3 Inflacja Stanów Zjednoczonych [%] 5
Rysunek 4 Struktura ludności świata [mln os.] 6
Rysunek 5 Wartość amerykańskiego rynku kolagenu według aplikacji [mln $] 11
Rysunek 6 Globalny rynek kolagenu według segmentów aplikacji 11
Rysunek 7 Porównanie właściwości kolagenu i hydrolizowanego kolagenu zwierzęcego 17
Rysunek 8 Koncentracja rynku kolagenu w Ameryce Północnej 18
Rysunek 9 Struktura według liczby pracowników aptek, sklepów z kosmetykami, artykułami kosmetycznymi i perfumami oraz salonów kosmetycznych w USA w 2016 roku 27
Rysunek 10 Średnie wydatki przeciętnego Amerykanina na kosmetyki, perfumy i produkty do kąpieli [$] 28
Rysunek 11 Amerykański rynek kosmetyków organicznych i naturalnych [mld $] 28