

Biznes i Zarządzanie

Gospodarka rynkowa

Studium Przypadku

Patriotyzm gospodarczy, czyli dlaczego warto wspierać polskie firmy?

Opiekun  **FAKRO**

Autorzy

 Europejska Fundacja
Rozwoju Przedsiębiorczości

IBE  INSTYTUT
BADAN
EDUKACYJNYCH

 **govtech**
Polska

 Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Patriotyzm gospodarczy, czyli dlaczego warto
wspierać firmy krajowe? Studium przypadku FAKRO

- Instrukcja
 - Organizacja działań
 - Realizacja studium przypadku
- Formularz dla nauczyciela
- Formularz dla ucznia

Organizacja działań

Cel case study

Celem case study jest przedstawienie uwarunkowań funkcjonowania polskich przedsiębiorstw na rynku krajowym i rynkach zagranicznych, oraz pokazanie jak w krajach Europy różni się podejście społeczeństwa, biznesu i aparatu państwowego, do wspierania lokalnych biznesów. Przytaczając historię ekspansji międzynarodowej spółki FAKRO, słuchacze mogą zapoznać się z tym jakie mechanizmy i postawy są obecne w państwach charakteryzujących się dużym i małym patriotyzmem gospodarczym.

Opis przebiegu

Na początku słuchacze zapoznają się z tekstem opisującym historię wchodzenia firmy FAKRO na kolejne rynki zagraniczne. Następnie dokonają analizy treści przygotowując odpowiedzi na pytania pomocnicze. Uczestnicy zostają podzieleni na grupy 5-6 osób i dzielą się konkluzjami ze swoich analiz. W kolejnym etapie, na podstawie przykładu firmy FAKRO, na kartkach papieru A2/B2, rysują autorski schemat, na którym prezentują jakie działania może podjąć (1) biznes, (2) społeczeństwo i (3) aparat państwowy, żeby wspierać krajowe przedsiębiorstwa.

Wiedza i umiejętności

- Wyjaśnianie mechanizmów funkcjonowania gospodarki rynkowej, powiązań między jej podmiotami i poznanie roli państwa w procesach gospodarczych.
- Współpraca w zespole i skuteczne organizowanie pracy zespołu w celu realizacji określonego zadania.
- Prowadzenie dyskusji i argumentowanie w trakcie pracy zespołowej.
- Przyjmowanie postaw patriotyzmu gospodarczego, rozumianego jako odpowiedzialność konsumentów i ludzi biznesu za dobrobyt gospodarczy i społeczny kraju.

Wymagania

- Sala: przesuwalne stoliki i krzesła umożliwiające podzielenie uczestników na trzy lub cztery grupy (5-6 osób w zależności od liczby słuchaczy)
- Sprzęt: wydrukowane teksty case study dla wszystkich uczestników, kartki papieru A2/B2 i markery

Przebieg zajęć

Słuchacze pracują najpierw indywidualnie, przygotowując swoje odpowiedzi na pytania, a następnie są dzieleni przez Moderadora na grupy, w których omawiają między sobą swoje odpowiedzi. Po krótkiej dyskusji, moderator przystępuje do przedstawienia czym jest patriotyzm gospodarczy i przekazania instrukcji do drugiego zadania, wykonywanego grupowo. Uczestnicy, tocząc między sobą dyskusję i przeprowadzając burzę mózgów, przygotowują wspólnie schemat na dużych kartkach papieru, będący rozwiązaniem zadania grupowego. Rolą moderatora jest wprowadzenie słuchaczy w temat, stymulowanie dyskusji, oraz podsumowanie prezentacji przedstawionych przez grupy.

Realizacja studium przypadku

1. Dystrybucja materiałów wśród uczestników przez Moderadora i udzielenie instrukcji do pierwszego zadania.
2. Zapoznanie się z treścią case study przez uczestników.
3. Ocena informacji zawartych w tekście case study i analiza treści w celu indywidualnego przygotowania odpowiedzi na pytania pomocnicze.
4. Podzielenie uczestników na zespoły przez Moderadora.
5. Przedstawianie swoich odpowiedzi na pytania pomocnicze na forum przydzielonej grupy, i krytyczne odniesienie się do wypowiedzi pozostałych członków zespołu.
6. Zwięzłe wyjaśnienie drugiego zadania przez Moderadora i zaprezentowanie pojęcia „patriotyzmu gospodarczego”, tak żeby ujednolicić sposób jego rozumienia wśród uczestników.
7. Refleksja na temat tekstu oraz burza mózgów w zespole w celu przygotowania listy rozwiązań do zadania.
8. Wymyślenie i wykonanie na papierze wizualnej prezentacji (schematu) rozwiązania zadania wypracowanego przez grupę.
9. Werbalna i wizualna prezentacja schematu przygotowanego przez każdy zespół.
10. Ocena efektów pracy grupy - omówienie przez Moderadora.

Formularz dla nauczyciela

Informacje wstępne

Globalizacja zwiększyła integrację oraz współzależności państw z całego świata. Pomimo jej postępu, uwarunkowania społeczno-prawno-gospodarcze poszczególnych krajów nie uległy ujednoliceniu. Państwa wciąż znacząco różnią się między sobą, nawet w tak ściśle współdziałającej wspólnocie jak Unia Europejska. Te odmienności uwidaczniają się także w postawach jakie prezentują dane państwa względem wspierania krajowych biznesów. W regionach Europy Zachodniej i Europy Północnej dominuje przekonanie, że rynek lokalny należy chronić przed nadmierną ingerencją przedsiębiorstw zagranicznych. Z kolei w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, w tym w Polsce, uwidacznia się chęć korzystania z produktów i usług firm pochodzących z rynków obcych. W dużej mierze wynika to z postaw i schematów działania nabytych przez nasze społeczeństwo w okresie zaborów, wojen i komunizmu. Polacy przez lata zmuszani byli działać przeciwko instytucji państwa, które wówczas nie należało do nich. Z perspektywy gospodarczej, Polska wciąż odczuwa konsekwencje strategii transformacji, przyjętej po 1989 roku, wraz z rozpadem Związku Radzieckiego. Konsekwencją jego upadku, było pojawienie się głębokiego kryzysu w sektorze przemysłu, z którym państwa Grupy Wyszehradzkiej zmagają się przez kolejne lata. Istotne znaczenie miało tu utracenie relacji i kontaktów ze Związkiem Radzieckim i innymi krajami bloku komunistycznego. Kluczowym okazało się także gwałtownie postępujące otwarcie polskiego rynku na zagraniczne towary. Na początku lat 90. polscy przedsiębiorcy z trudem konkurowali z dużo większymi firmami zza granicy, które dysponowały nowocześniejszymi produktami i technologią.

Kierowanie się dobrem społeczno-ekonomicznym i generowaniem korzyści oraz możliwości rozwojowych dla własnego kraju, określa się pojęciem patriotyzmu gospodarczego. Zjawisko to nie jest tożsame z nacjonalizmem, ponieważ aktywny udział w globalnej gospodarce jest niezbędny do zachowania konkurencyjności polskiego rynku. Niemniej, patriotyzm gospodarczy to świadomość, że inne państwa priorytetyzują swój własny dobrobyt względem dobrobytu swoich sąsiadów. Opiera się na mądrym wykorzystywaniu przewag, które dają wszystkie formy kapitału narodu (fizyczny, finansowy, ludzki, społeczny) w powiązaniu z koncepcją państwa rozwojowego.

Patriotyzm gospodarczy to kierowanie się dobrem społeczno-ekonomicznym i generowaniem korzyści i możliwości rozwojowych oraz minimalizowaniem strat dla własnego narodu, ojczyzny, kraju, rodaków, dla siebie i swoich bliskich.

W zależności od tego jak duży patriotyzm gospodarczy cechuje dane państwo, to: występują w nim różne rozwiązania legislacyjne mające na celu wspieranie i promowanie lokalnego biznesu; konsumenci mają odmienne preferencje produktowo-usługowe;

a przedsiębiorstwa krajowe skłaniają się ku różnym modelom współpracy z rodzimymi i zagranicznymi kontrahentami. Te uwarunkowania znacząco wpływają na funkcjonowanie firm na rynkach obcych. Przedsiębiorstwa, które decydują się na umiędzynarodowienie swojej działalności, muszą wziąć pod uwagę szereg ryzyk, w tym tych powiązanych z natężeniem patriotyzmu gospodarczego na rynkach docelowych. Rozpoczynanie działalności poza granicami, wymaga dużych nakładów, szczególnie jeżeli spółka chce wprowadzić do obcego kraju zupełnie nową, nikomu nieznaną tam markę, bez wsparcia lokalnych współpracowników. Przedsiębiorstwo napotka tym większe bariery, im bardziej obce są jej kultura, system prawny i uwarunkowania społeczno-gospodarcze panujące na nowym rynku. Na przykładzie historii ekspansji międzynarodowej i doświadczeń firmy FAKRO, przedstawiono wyzwania, które mogą stanąć przed polskimi spółkami chcącymi zaistnieć na rynku globalnym. Zwrócono także uwagę na konsekwencje relatywnie niższego niż w krajach zachodnich i północnych, natężenia patriotyzmu gospodarczego, dla funkcjonowania firmy FAKRO.

Zadania moderatora

Moderator odpowiada za przekazanie informacji wstępnej, zaprezentowanie poleceń i instrukcji do obu zadań, oraz monitorowanie czasu. Ponadto, jego zadaniami są: wspieranie uczestników poprzez stymulowanie dyskusji w zespołach, oraz wyjaśnianie niejasności, które pojawią się w trakcie pracy nad case study. Moderator wprowadza także pojęcie patriotyzmu gospodarczego.

W pierwszym etapie, Moderator przekazuje informacje wstępne oraz przytacza polecenie do pierwszego zadania, upewniając się, że uczestnicy rozumieją co mają robić. Następnie, po upływie wyznaczonego czasu, dzieli słuchaczy na 5-6 osobowe grupy i zaprasza ich do krótkiej dyskusji w ramach zespołów na temat opracowanych odpowiedzi na pytania pomocnicze. W drugim etapie, omawia drugie zadanie, które uczestnicy wykonają w zespołach, oraz wprowadza zwięźle pojęcie patriotyzmu gospodarczego. Wyjaśnienie tego pojęcia ma na celu upewnienie się, że słuchacze poprawnie zrozumieli jego znaczenie z kontekstu tekstu case study. Moderator przedstawia oczekiwania względem efektu końcowego pracy grupowej i dystrybuuje materiały. W trakcie pracy nad schematami, w razie potrzeby, wspiera słuchaczy. W trzecim etapie, Moderator zaprasza kolejne grupy do zaprezentowania rozwiązań reszcie uczestników. Pod koniec, dokonuje podsumowania przywołując przykłady innych działań z materiałów, które nie pojawiły się ze strony uczestników w trakcie ich prezentacji.

Scenariusz działań

1. Przekazanie informacji wstępnej i omówienie pierwszego polecenia (3 min).
2. Praca indywidualna – zapoznanie się uczestników z treścią case study i opracowane odpowiedzi do pierwszego zadania (7 min).

3. Podział uczestników na grupy (5-6 osób) i dyskusja w zespołach na temat odpowiedzi do pierwszego zadania (5 min).
4. Wprowadzenie pojęcia patriotyzmu gospodarczego – samodzielnie lub ewentualnie z elementami aktywizacji słuchaczy i zadawania pytań jak oni je rozumieją. Omówienie drugiego polecenia (5 min).
5. Praca grupowa – dyskusja uczestników na temat rozwiązania zadania oraz wymyślenie i wykonanie na papierze jego wizualnej prezentacji (schematu). (10 min)
6. Prezentacja rozwiązania zadania przez zespoły. (10 min)
7. Omówienie przez Moderатора efektów pracy i uzupełnienie ich o dodatkowe rozwiązania dostępne w materiałach. Podsumowanie (5 min)

Komentarz dla uczniów

Zagadnienie patriotyzmu gospodarczego jest istotnym, często niedocenianym, elementem budowania dobrobytu Polski. Duży patriotyzm gospodarczy występuje państwach wysokorozwiniętych i zamożnych. W Polsce, jego poziom jest relatywnie niższy niż w wielu krajach regionu Europy Zachodniej i Europy Północnej. Należy dążyć do zwiększenia patriotyzmu gospodarczego w naszej ojczyźnie. Aby to umożliwić, koniecznym jest zmiana postaw społeczeństwa, biznesu i aparatu państwowego, względem wspierania polskich przedsiębiorstw i organizacji. Kluczowym jest podejmowanie świadomych decyzji konsumenckich, pracowniczych, inwestycyjnych, a także władczych, które pozwolą na ukształtowanie otoczenia państwowego, przychylnego wzmocnieniu pozycji polski na arenie międzynarodowej, przy jednoczesnym dbaniu o zabezpieczenie interesu narodowego.

Wyróżnić można trzy podstawowe grupy interesu, które mają możliwość wpływu na zwiększanie patriotyzmu gospodarczego kraju. Są to: społeczeństwo, biznes, oraz państwo.

Spółeczeństwo może wzmacniać patriotyzm gospodarczy poprzez:

1. Uznawanie wagi wspierania lokalnych firm i nabywania krajowych produktów i usług, jako kluczowego komponentu rozwoju gospodarczego;
2. Wybór polskich produktów i usług;
3. Boykotowanie produktów i usług zagranicznych przedsiębiorstw, które dopuszczają się nieuczciwych praktyk na polskim rynku;
4. Promowanie świadomości, że każda, nawet pojedyncza decyzja konsumencka ma znaczenie;
5. Przekazywanie wiedzy o istocie i znaczeniu tego zjawiska młodszemu pokoleniu.

Biznes może wzmacniać patriotyzm gospodarczy poprzez:

1. Opieranie łańcucha tworzenia wartości (np. dobór dostawców) o kryterium polskości kapitału, produktów, źródeł finansowania, surowców, oraz korzyści dla krajowej

gospodarki;

2. Uwzględnianie elementów promocji polskości w kampaniach marketingowych;
3. Przestrzeganie prawa oraz uczciwe płacenie podatków;
4. Promowanie przewag rynku krajowego, poprzez eksponowanie mocnych stron polskiego biznesu wśród zagranicznych kontrahentów (np. szkolenia i wizytacje dla dostawców oraz klientów);
5. Uświadamianie kontrahentów krajowych, na temat przewag konkurencyjnych polskich biznesów na rynku globalnym.
6. Oczekiwanie jednoznacznego wskazania na opakowaniach i materiałach marketingowych, które produkty i usługi są polskimi a które zagranicznymi.
7. Angażowanie się w edukację ekonomiczną Polaków bezpośrednio, bądź za pośrednictwem dedykowanych organizacji zależnych.

Aparat państwowy może wzmacniać patriotyzm gospodarczy poprzez:

1. Świadomą promocję polskiej gospodarki i polskich przedsiębiorców przez wszystkich urzędników publicznych, w kraju i za granicą.
2. Wdrożenie kolejnych rozwiązań prawnych chroniących interesów polskich przedsiębiorstw przed nieuprawnionymi praktykami konkurencyjnymi.
3. Prowadzenie programów edukacji ekonomicznej wśród młodego i dojrzałego pokoleń Polaków.
4. Badanie oraz analiza postaw i działań państw charakteryzujących się dużym patriotyzmem gospodarczym.
5. Przygotowanie spójnej komunikacji do odbiorców krajowych i międzynarodowych na temat wartości niesionej przez krajowy biznes i polskich przedsiębiorców.

Formularz dla ucznia

Opis

Film dostępny pod adresem </preview/resource/R12AghQCiAugF>

FAKRO to nowosądeckie przedsiębiorstwo znane przede wszystkim z produkcji oraz sprzedaży okien dachowych, schodów strychowych, oraz akcesoriów, takich jak żaluzje, rolety czy markizy. Spółka od kilku lat oferuje także produkty stolarki pionowej pod marką INNOVIEW. Posiada 55% udziału w polskim rynku i 15% udziału w rynku globalnym, zajmując drugie miejsce wśród dostawców okien na świecie. Ponad 70 % produkcji spółki trafia na rynek zagraniczny.

Wraz z rozwojem przedsiębiorstwa, FAKRO dokonywało ekspansji swojej działalności poza granice Polski. W 1994 roku, trzy lata po powstaniu, firma nawiązała pierwszą dużą współpracę na rynku holenderskim. W 1998 roku założyła firmę dystrybucyjną w Niemczech. W tym samym czasie uruchomiła na terenie Ukrainy zakład produkcyjny wytwarzający okna dachowe. W 2000 roku, powstały dwie kolejne zagraniczne spółki zależne zajmujące się dystrybucją produktów na Węgrzech i w Wielkiej Brytanii. Kolejne lata były dla FAKRO okresem dalszego rozwoju działalności międzynarodowej. Najpierw uruchomiono sprzedaż produktów w Stanach Zjednoczonych, a następnie przedsiębiorstwo otworzyło swoje oddziały w Rosji, Austrii czy Francji. Obecnie w skład FAKRO wchodzi 11 spółek produkcyjnych oraz 17 spółek dystrybucyjnych. Produkty tej firmy można znaleźć w ponad 66-ciu krajach na całym świecie.

Wchodzenie na kolejne rynki zagraniczne sprawiło, że FAKRO musiało radzić sobie z licznymi barierami i ograniczeniami narzuconymi przez poszczególne kraje. W państwach charakteryzujących się dużym patriotyzmem gospodarczym, spółka zderzała się z głęboko zakorzenionym przekonaniem społeczeństwa i biznesu, że wspieranie lokalnych firm i nabywanie krajowych produktów czy usług, jest kluczowe dla rozwoju gospodarczego ich ojczyzny. Im większe zyski przedsiębiorstw krajowych, tym więcej pieniędzy wpływa do budżetu skarbu państwa. Umożliwia to finansowanie służby zdrowia, edukacji, sił zbrojnych i infrastruktury, czyli dróg, budynków czy komunikacji miejskiej. W krajach o dużym patriotyzmie gospodarczym mieszkańcy są świadomi, że firmy międzynarodowe stosują mechanizmy, które pozwalają im na płacenie większej części podatków w innym kraju niż ten, w którym oferują swoje usługi lub produkty. Taki sposób myślenia obecny jest m.in. w Szwajcarii, gdzie FAKRO sprzedawało okna dachowe przy pomocy swojej spółki zależnej. Szwajcarski oddział FAKRO odmówił wzbogacenia oferty produktowej o polskie schody strychowe, mimo że ich cena była niższa niż konkurencji. Tłumaczył to tym, że na rynku funkcjonowała już dobra szwajcarska firma dostarczająca ten

produkt. Klienci oraz sprzedawcy odwróciliby się od FAKRO, gdyby zagroziło ono działalności lokalnego producenta.

W krajach o dużym patriotyzmie gospodarczym, państwo wprowadza też szereg regulacji i przepisów mających na celu ochronę krajowego biznesu. W Niemczech, FAKRO musiało sprostać wymaganiom złożonego systemu certyfikacyjnego, który ma na celu ograniczenie napływu zagranicznych marek na niemiecki rynek. Z kolei we Francji, duża francuska sieć hipermarketów, zgodziła się na sprzedaż produktów FAKRO, stawiając warunek, że w transakcji będzie pośredniczył francuski bank, a transportem towaru zajmie się francuska firma. Mimo tych przeszkód, spółce udało się rozwinąć działalność w krajach o dużym patriotyzmie gospodarczym dzięki dostarczaniu produktów o bardzo wysokiej jakości.

Przedsiębiorstwo, nawiązując współpracę z firmami z kolejnych krajów, raz za razem występowało w roli nowego gracza na obcym rynku. Każdorazowo wiązało się to z potrzebą zainwestowania swojego kapitału w poznawanie kultury i uwarunkowań gospodarczo-prawnych danego państwa. Jednocześnie, przeznaczono znaczne środki finansowe na zbudowanie i wypromowanie marki wśród zagranicznych konsumentów. Koszty te były dla FAKRO wyższe w krajach charakteryzujących się dużym patriotyzmem gospodarczym. W Danii, zdarzało się, że pojawienie się polskich produktów w sklepach wiązało się z protestami ich klientów oraz krytycznymi wypowiedziami przedstawicieli rządu. Duńskie produkty i usługi były promowane przez urzędników państwowych jako lepsze i warte nabycia. Działaniem umożliwiającym FAKRO uniknięcie kontrowersji i zbudowanie znaczącej pozycji poza granicami Polski, było postawienie na innowacyjność produktową oraz innowacyjność w podejściu do dystrybutorów i konsumentów.

W krajach Europy Środkowo-Wschodniej (EŚW), FAKRO nie spotkało się z tyloma barierami w handlu, co w krajach Europy Zachodniej i Europy Północnej. Jak pokazują badania, w regionie EŚW występuje mniejszy patriotyzm gospodarczy. Na Węgrzech, na Słowacji, czy w Czechach, konsumenci doceniają produkty zagraniczne, a rząd zachęca międzynarodowe korporacje do wchodzenia na rynek poprzez np. oferowanie różnych ulg i ułatwień prawnych. Działalność FAKRO w tych państwach nie jest ograniczana dodatkowymi, surowymi wymaganiami, mającymi chronić rynki lokalne.

W Polsce, FAKRO jest istotnym graczem w sektorze okien dachowych i schodów strychowych. Wyzwanie dla spółki, w funkcjonowaniu na rynku krajowym, stanowi duża konkurencja ze strony zagranicznych firm. Jest to spowodowane między innymi tym, że w Polsce, w porównaniu do państw z Europy Zachodniej i Europy Północnej, występują mniejsze ograniczenia prawne i rynkowe dla działalności przedsiębiorstw pochodzących spoza naszej ojczyzny. Jednocześnie, polscy konsumenci i dystrybutorzy cechują się dużą wrażliwością na wysokość cen i chętnie wybierają zagraniczne odpowiedniki produktów krajowych, szczególnie jeżeli są one tańsze. Kryterium ceny, w Polsce, często odgrywa istotniejszą rolę w procesie decyzyjnym klienta, niż to jakiej jakości jest produkt lub usługa.

W związku z tym, FAKRO realizuje szereg inicjatyw, które umożliwiają spółce utrzymanie pozycji lidera na rynku.

Jedną z praktyk stosowanych przez FAKRO jest korzystanie – wszędzie tam, gdzie jest to możliwe – z usług polskich dostawców komponentów do produkcji okien dachowych. Inną, zapraszanie zagranicznych i krajowych dystrybutorów, architektów, przedstawicieli branży budowlanej czy dekarzy, na szkolenia prowadzone w Polsce, w siedzibie firmy.

Organizowane są również wizyty w fabryce w Nowym Sączu dla lokalnych i międzynarodowych kontrahentów. Te inicjatywy mają prowadzić nie tylko do poszerzenia i utrwalenia kontaktów z dostawcami i odbiorcami produktów FAKRO, ale i pokazać gościom, że jakość oferowana przez polskie firmy nie odstaje od oferty krajów Europy Zachodniej i Europy Północnej.

Kolejną inicjatywą podjętą przez FAKRO, było założenie przez Prezesa Zarządu spółki, Fundacji „Pomysł o przyszłości”. Jej celem jest zainteresowanie Polaków wspólną polityką gospodarczą i zwiększeniem patriotyzmu gospodarczego. Fundacja promuje budowę kapitału społecznego i dzielenie się wiedzą odnośnie mechanizmów gospodarki rynkowej, po to by pokazać polskim klientom, że warto wybierać rodzime firmy i produkty. Poza edukacją ekonomiczną, Fundacja promuje też wprowadzanie regulacji i przepisów prawnych korzystnych dla polskiego biznesu. W 2023 roku, lata po przedstawieniu takiej propozycji przez Fundację, w Polsce wdrożono podatek estoński dla mikro i małych przedsiębiorstw. Zakłada on, że firmy, które inwestują swój zysk we własny rozwój i działania na rzecz Polski, są zwolnione z płacenia podatku CIT. Fundacja była też jednym z inicjatorów wprowadzenia do liceów przedmiotu Biznes i Zarządzanie.

Jeżeli chcesz się zapoznać z dodatkowymi materiałami edukacyjnymi, sprawdź strony internetowe:

<https://www.pomysloprzyszlosci.org/>

<https://polskiemarki.info/>

Wasze zadanie

Na podstawie zaprezentowanego case study, przeprowadźcie w grupie burzę mózgów i przygotujcie, prezentację graficzną (np. schemat, tabelę, rysunek, mapę myśli), działań zwiększających patriotyzm gospodarczy w Polsce, których mogą się podjąć:

- społeczeństwo (obywatele),
- biznes (przedsiębiorcy),
- oraz aparat państwowy (urzędnicy państwowi).

Pamiętaj żeby monitorować upływ czasu przeznaczonego na pracę i podzielić się zadaniami z pozostałymi członkami grupy. Podczas przygotowania, skorzystaj z przykładów

działań opisanych w tekście, oraz własnej wiedzy i doświadczeń.

Pytania pomocnicze

1. Na jakie bariery natrafiło FAKRO, rozpoczynając swoją działalność na kolejnych rynkach zagranicznych?
2. Dlaczego, według opisu przypadku, warto wspierać biznes krajowy?
3. Czym jest patriotyzm gospodarczy?