



KULTURA BIZNESU

INDIE

© PAIH S.A.

Niniejsza publikacja ma charakter informacyjny. Została opracowana na podstawie informacji uznanych za wiarygodne i nie stanowi wykładni ani opinii prawnej.

Wydawca: Polska Agencja Inwestycji i Handlu S.A.

Dodatkowe informacje: redakcja@trade.gov.pl

Warszawa, wrzesień, 2025

Spis treści

Język, który buduje zaufanie – jak rozmawiać z indyjskimi partnerami.....	3
Kalendarz pod kontrolą – jak planować spotkania z indyjskimi partnerami	4
Powitania, tytuły i zasady – czyli indyjska etykieta w praktyce.....	5
Wygląd ma znaczenie – co mówi o Tobie Twój strój	6
Etykieta w sytuacjach towarzyskich i podczas wydarzeń biznesowych	6
Jak rozmawiać o interesach – styl negocjacji i prowadzenia dialogu	7
Upominek czy niezręczność? O prezentach w indyjskim biznesie	7
Jak pisać do partnerów biznesowych – styl i zasady korespondencji	8
Jak nawiązywać kontakty biznesowe w Indiach	9
Prezentacja, która robi wrażenie – co warto pokazać indyjskim partnerom	9

Kultura biznesu w Indiach

Indie to kraj pełen kontrastów. Dynamicznie rozwijająca się gospodarka, głęboko zakorzenione tradycje i ogromna różnorodność kulturowa sprawiają, że prowadzenie biznesu na tym rynku wymaga nie tylko wiedzy ekonomicznej, ale także wrażliwości międzykulturowej. Indyjski sposób prowadzenia interesów znacząco różni się od europejskich standardów zarówno pod względem stylu komunikacji, podejścia do czasu, jak i znaczenia relacji międzyludzkich.

Dla zagranicznych partnerów kluczem do skutecznej współpracy jest zrozumienie lokalnych zwyczajów, etykiety oraz wartości, które kształtują codzienne życie i sposób prowadzenia biznesu w Indiach. Znajomość tych zasad nie tylko ułatwia nawiązywanie kontaktów, lecz także buduje zaufanie i zwiększa szanse na powodzenie wspólnych projektów.

Język, który buduje zaufanie – jak rozmawiać z indyjskimi partnerami

Indie, od 2023 roku najludniejszy kraj świata, liczą ponad 1,4 miliarda mieszkańców. To także piąta pod względem nominalnego PKB gospodarka świata, zaraz za Stanami Zjednoczonymi, Chinami, Niemcami i Japonią. Kraj ten jest kolebką czterech wielkich religii: hinduizmu, buddyzmu, dżinizmu oraz sikhizmu. Mimo że niemal 80 proc. społeczeństwa wyznaje hinduizm, Indie są również domem dla około 200 milionów muzułmanów.

W języku hindi Indie nazywane są "Bharat". Republika Indii uzyskała niepodległość w 1947 roku, kiedy to doszło do podziału Indii Brytyjskich na Indie oraz Pakistan Zachodni i Wschodni (dzisiejszy Bangladesz). Obecnie kraj składa się z 28 stanów i 8 terytoriów związkowych, w tym jednego stołecznego. Indyjskie społeczeństwo jest niezwykle zróżnicowane pod względem etnicznym, językowym i religijnym. Zgodnie z preambułą

konstytucji z 1950 roku Indie są „suwerenną, socjalistyczną i świecką republiką demokratyczną”.

W kontaktach interpersonalnych w Indiach obowiązuje kilka ważnych zasad, które warto znać. Przedmioty należy podawać i przyjmować wyłącznie prawą ręką, ponieważ lewa uważana jest za nieczystą – kojarzy się z czynnościami higienicznymi. Nie należy także wskazywać ludzi ani przedmiotów palcem. Charakterystyczne lekkie kiwanie głową z lewej na prawą może mieć różne znaczenia – nie zawsze oznacza zgodę, ale najczęściej jest sygnałem, że rozmówca aktywnie słucha.

Kalendarz pod kontrolą – jak planować spotkania z indyjskimi partnerami

Planowanie spotkań z indyjskimi partnerami wymaga uwzględnienia lokalnych realiów kulturowych i praktycznych. W Indiach panuje inne podejście do czasu niż w Europie. Na punktualność znacząco wpływają czynniki takie jak klimat – zwłaszcza wysoka temperatura czy pora monsunowa – a także niedostateczna infrastruktura transportowa i permanentnie zatłoczone ulice. W rezultacie spóźnienia oraz zmiany wcześniej ustalonych godzin spotkań są częstym zjawiskiem i należy podchodzić do nich ze zrozumieniem.

Spotkania z indyjskimi partnerami zazwyczaj rozpoczynają się od tzw. small talku. Rozmowa wstępna jest nie tylko uprzejmością, ale również istotnym elementem budowania relacji. Można swobodnie poruszyć tematy takie jak rodzina, kultura, kuchnia, a także sport – zwłaszcza krykiet, który w Indiach cieszy się statusem sportu narodowego. Nawet podstawowa wiedza na ten temat może być odebrana bardzo pozytywnie.

Zdecydowanie należy unikać tematów politycznych i społecznych. Rozmowy dotyczące relacji Indii z Pakistanem, konfliktu o Kaszmir, działalności Tamilskich Tygrysów na Sri Lance czy współpracy gospodarczej Indii z Rosją w kontekście wojny w Ukrainie są wysoce niewskazane. Inne niepożądane

zagadnienia to ubóstwo, system kastowy czy konflikty religijne. Hindusi wykazują silne poczucie dumy narodowej i wszelkie wzmianki na te tematy mogą być odebrane jako nietaktowne i prowadzić do napięć.

Przy planowaniu terminu spotkania warto także wziąć pod uwagę lokalny kalendarz świąteczny. Indyjskie święta – zarówno religijne, jak i państwowe – mają ogromne znaczenie i często wiążą się z długimi przerwami w pracy. Uwzględnienie ich w harmonogramie spotkań to wyraz szacunku i dobrej organizacji.

Powitania, tytuły i zasady – czyli indyjska etykieta w praktyce

W środowisku biznesowym w Indiach powszechnie stosuje się tradycyjny uścisk dłoni, jednak warto pamiętać o kilku ważnych zasadach. Podczas spotkania w pierwszej kolejności należy zwrócić się do osoby najstarszej wiekiem lub najwyższej rangą. W relacjach między kobietami i mężczyznami zaleca się, by to kobieta jako pierwsza wyciągnęła rękę do powitania – jest to wyrazem szacunku wobec lokalnych norm kulturowych.

Sposób powitania może również zależeć od religii wyznawanej przez rozmówcę. Ze względu na to, że większość mieszkańców Indii to hinduiści, w kontaktach często spotyka się takie zwroty jak namaste lub namashkar. W bardzo formalnych sytuacjach mogą one być połączone z gestem andżali, czyli złożeniem dłoni na wysokości klatki piersiowej i wykonaniem lekkiego ukłonu. To tradycyjna i zarazem uprzejma forma przywitania głęboko zakorzeniona w kulturze.

Choć lokalne formy grzecznościowe są mile widziane, użycie angielskich zwrotów powitalnych, takich jak „hello” czy „good morning”, również jest całkowicie akceptowalne i powszechnie stosowane w środowisku zawodowym.

Wygląd ma znaczenie – co mówi o Tobie Twój strój

W indyjskim środowisku biznesowym wygląd zewnętrzny ma istotne znaczenie i jest ważnym elementem budowania profesjonalnego wizerunku. Obowiązującym standardem dla mężczyzn jest garnitur i koszula z krawatem. W okresie letnim, ze względu na wysokie temperatury, dopuszczalne jest zdjęcie marynarki, jednak ogólna elegancja stroju powinna zostać zachowana.

Kobiety również powinny zadbać o formalny, stonowany ubiór. Zaleca się wybór neutralnych kolorów, które są odbierane jako profesjonalne i nienarzucające się.

Etykieta w sytuacjach towarzyskich i podczas wydarzeń biznesowych

Jedzenie i picie odgrywają ważną rolę w indyjskich relacjach towarzyskich i biznesowych. Wspólny posiłek to nie tylko okazja do rozmowy, lecz także gest gościnności ze strony gospodarzy. W realiach biznesowych często organizowane są wspólne lunche, podczas których rachunek zawsze opłaca osoba zapraszająca.

Zdarza się również, że indyjski partner zaprasza na obiad lub kolację do swojego rodzinnego domu. Takie zaproszenie to wyraz dużego zaufania i chęci pogłębienia relacji, dlatego warto pamiętać, że tego typu wizyta nie będzie krótka, więc należy przygotować się na dłuższe, bardziej swobodne spotkanie.

Podczas oficjalnych wydarzeń i powitań, takich jak konferencje czy wizyty delegacji, zagraniczni goście często są honorowani w sposób symboliczny. Może to być nałożenie na szyję tradycyjnego szalika lub mali – kwiatowej girlandy, będącej wyrazem szacunku i serdecznego przyjęcia.

Formalne spotkania biznesowe powinny być rozpoczęte przez najwyższego rangą przedstawiciela firmy. To on jako pierwszy zabiera głos i przedstawia

członków swojej delegacji, zgodnie z zasadami hierarchii i protokołu, które w Indiach mają duże znaczenie.

Jak rozmawiać o interesach – styl negocjacji i prowadzenia dialogu

W indyjskim świecie biznesu język angielski jest powszechnym i wystarczającym środkiem komunikacji. Wśród wykształconych Indusów angielski często funkcjonuje jako pierwszy język i jest używany z dużą swobodą zarówno w rozmowach ustnych, jak i w korespondencji. Partnerzy biznesowi z Indii zwykle posługują się płynną angielszczyzną, co znacząco ułatwia współpracę.

Warto jednak być przygotowanym na pewne trudności wynikające z charakterystycznego akcentu, który może początkowo sprawiać problemy w zrozumieniu, zwłaszcza w szybkiej konwersacji. Często można także usłyszeć wtrącenia słów pochodzących z języków lokalnych, takich jak aćća (dobrze) czy thik he (w porządku, ok), które są naturalnym elementem mowy potocznej.

W kontaktach z przedstawicielami mniej rozwiniętych regionów kraju lub w sytuacjach, gdy komunikacja odbywa się z pracownikami fizycznymi, na przykład w fabrykach czy na placach budowy, zaleca się skorzystanie z pomocy tłumacza. Pozwoli to uniknąć nieporozumień i zwiększy skuteczność komunikacji.

Upominek czy niezręczność? O prezentach w indyjskim biznesie

Wymiana prezentów w relacjach biznesowych w Indiach jest dość powszechną praktyką i postrzegana jest jako wyraz uprzejmości oraz dobrej woli. Podarunki wręczane przy takich okazjach powinny jednak mieć charakter symboliczny i niezobowiązujący – nie chodzi o wartość materialną, lecz o gest.

Prezenty należy wręczać i przyjmować obiema rękami. Ważnym aspektem jest poznanie osobistych preferencji i przekonań partnera biznesowego. Ze względu na zróżnicowane religie, diety oraz styl życia (weganizm, wegetarianizm) nie każdy podarunek będzie stosowny.

Dobrym, bezpiecznym pomysłem mogą być słodczyce, jednak warto upewnić się, że nie zawierają one alkoholu ani produktów pochodzenia zwierzęcego, takich jak żelatyna czy jajka. Muzułmanom nie powinno się wręczać alkoholu, galanterii wykonanej ze skóry świńskiej ani produktów spożywczych z żelatyną wieprzową.

Zachowując powyższe zasady, można uniknąć niezręczności i sprawić, że gest wręczenia prezentu zostanie odebrany jako uprzejmy i świadomy kulturowo.

Jak pisać do partnerów biznesowych – styl i zasady korespondencji

W indyjskim środowisku biznesowym powszechnie stosowanym językiem jest angielski, jednak warto pamiętać, że korespondencja handlowa może czasem zawierać specyficzne słownictwo i zwroty, które mogą być niezrozumiałe dla osób spoza regionu. W Indiach dość powszechnym zjawiskiem jest tzw. Hinglish – połączenie angielskiego z hindi – co może wprowadzać pewne niejednoznaczności w komunikacji pisemnej.

W przypadku jakichkolwiek niejasności warto poprosić o doprecyzowanie treści lub kontekstu, co nie tylko ułatwi zrozumienie, ale również pomoże uniknąć nieporozumień. Taka prośba zostanie najczęściej odebrana pozytywnie jako wyraz troski o jakość współpracy.

Zanim nawiążemy formalny kontakt za pośrednictwem poczty elektronicznej, należy upewnić się co do poprawnej pisowni imienia, nazwiska, tytułów naukowych i funkcji adresata, jak również jego płci. Indyjskie imiona nie zawsze jednoznacznie wskazują na płeć, a forma

zwracania się do rozmówcy ma w Indiach duże znaczenie, dlatego warto zadbać o precyzję i uprzejmość już na etapie pierwszego kontaktu.

Jak nawiązywać kontakty biznesowe w Indiach

W Indiach relacje międzyludzkie stanowią fundament udanej współpracy biznesowej. Nawiązanie trwałej i owocnej relacji z partnerem indyjskim wymaga przede wszystkim osobistej wizyty w kraju oraz bezpośredniego spotkania z osobami decyzyjnymi w danej firmie. Taka forma kontaktu buduje zaufanie i pokazuje zaangażowanie.

Częsty i konsekwentny kontakt z partnerem indyjskim to kolejny istotny element, który wzmacnia wzajemne zaufanie i przyczynia się do długofalowej współpracy. Oprócz aspektów czysto zawodowych niezwykle ważne są także więzi o charakterze bardziej osobistym. Zaproszenie na rodzinny obiad, wspólny posiłek, a nawet udział w rodzinnych uroczystościach, to wyjątkowe okazje do zacieśnienia relacji. Tego rodzaju gesty należy traktować jako wyraz szacunku i otwartości – warto z nich skorzystać, jeśli tylko pojawi się taka możliwość.

W trakcie mniej formalnych rozmów, na przykład podczas lunchu, dobrze jest podzielić się informacjami na temat swojej rodziny, a nawet pokazać jej zdjęcia. Tego typu osobiste akcenty są odbierane jako naturalne i serdeczne oraz sprzyjają budowaniu wzajemnego zrozumienia.

Uprzejmość, życzliwość i uśmiech to uniwersalne wartości, które w kulturze krajów Azji Południowej mają szczególne znaczenie. Pośpiech, nerwowość czy nadmierna presja nie są dobrze widziane i mogą negatywnie wpłynąć na przebieg rozmów. Cierpliwość i takt są natomiast zawsze mile widziane.

Prezentacja, która robi wrażenie – co warto pokazać indyjskim partnerom

Dobrze przygotowana prezentacja to nie tylko wsparcie merytoryczne podczas spotkania, ale także ważny element budowania profesjonalnego

wizerunku firmy w oczach indyjskich partnerów. Powinna być przygotowana w języku angielskim, który jest podstawowym językiem komunikacji w biznesie w Indiach.

Na początku należy krótko przedstawić historię firmy oraz jej rozwój. Jeden lub dwa slajdy w zupełności wystarczą, by zarysować kontekst. Ważniejsze od szczegółów są ogólne kierunki działania, plany na przyszłość oraz pokazanie wartości, jakie przyświecają firmie. Prezentacja powinna być zwięzła i skoncentrowana na najważniejszych hasłach, konkretnych danych, wyliczeniach oraz kluczowych informacjach.

Estetyka prezentacji również ma znaczenie. Przemyślana kolorystyka oraz odpowiednie zdjęcia związane z tematyką spotkania mogą znacząco zwiększyć jej atrakcyjność i zaangażowanie słuchaczy. Jednocześnie należy unikać przeładowania slajdów treścią, gdyż jego nadmiar może stanowić barierę w odbiorze dla osób nieczytających płynnie po angielsku.

W trakcie prezentacji należy mówić wyraźnie i zrozumiale, biorąc pod uwagę różnice w wymowie i akcentach. Dobrze jest również dostosować tempo wypowiedzi – partnerzy indywidualni mogą nie w pełni rozumieć wszystkie niuanse językowe, dlatego jasność przekazu i cierpliwość będą dodatkowym atutem.

Opracowanie: Redakcja portalu Trade.gov.pl

ZASTRZEŻENIE

Powyższy materiał jest chroniony prawami autorskimi, które przysługują Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu S.A. („PAIH”) i można go wykorzystywać w sposób dozwolony przez przepisy ustawy z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (tj. Dz. U. z 2019, poz. 1231), ale jedynie w celach niekomercyjnych (tj. na użytek własny). Nie jest dozwolone komercyjne wykorzystanie przekazywanych treści. Ponadto, materiał ten można wykorzystać, jeżeli przepisy lub zgoda uprawnionego zakładają, że wykorzystanie w celach niekomercyjnych nie wymaga pozwolenia ze strony uprawnionego. Dla innych sposobów wykorzystania materiału niezbędne jest uzyskanie pozwolenia od uprawnionego z tytułu autorskich praw majątkowych. PAIH nie ponosi odpowiedzialności z tytułu jakiegokolwiek szkody bezpośredniej lub pośredniej jakiegokolwiek rodzaju, w tym szkody za utratę zysków, wynikłej z całkowitego lub częściowego wykorzystania informacji udostępnionych przez PAIH w niniejszym materiale. W związku z tym, każdy odbiorca tych informacji powinien sprawdzić przydatność i poprawność wyżej wymienionych informacji zgodnie z ich przeznaczeniem i korzystać z tych informacji na własną odpowiedzialność. PAIH oraz jej pracownicy nie ponoszą w żadnym wypadku odpowiedzialności za jakąkolwiek decyzję lub działanie podjęte w oparciu o wyżej wymienione informacje, ani za jakiegokolwiek konsekwencje wynikające z decyzji podjętych w oparciu o te informacje.

www.trade.gov.pl



**Polska Agencja
Inwestycji i Handlu**
Grupa PFR