

**Skuteczne
strategie
marketingowe
wykorzystywane
na rynku
indyjskim**

© 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, styczeń, 2026

Spis treści

Schyłek ery "taniej siły roboczej" w usługach, początek epoki konsumpcji	3
Kontrast między polskim a indyjskim marketingiem	4
Glokalizacja produktu i wrażliwość na cenę.....	5
Trzy filary marketingowego sukcesu w Indiach	7
Pajsa wasul: maksymalizacja wartości	7
Jugaad: improwizacja w kryzysie	8
Status i hierarchia: europejski prestiż produktów.....	8
Geograficzna segmentacja reklamy w Indiach: północ, południe i zachód.....	9
Zaangażowanie społeczne eksporterów	11
Indyjski influencer marketing.....	12
Indie jako sposób na dywersyfikację rynków	13

Skuteczne strategie marketingowe wykorzystywane na rynku indyjskim

Indie to wschodząca gwiazda gospodarki światowej. Z populacją przekraczającą 1,4 miliarda mieszkańców, rosnącą w szybkim tempie klasą średnią i postępującą transformacją cyfrową, która zawstydza wiele państw zachodnich, subkontynent indyjski staje się ogromnym i niezwykle chłonnym rynkiem zbytu. Dla polskich firm, przyzwyczajonych do standardów unijnych, Indie to zarówno obiecujący, jak i wymagający wielu dostosowań partner biznesowy.

Jak nie utonąć w morzu indyjskiej różnorodności i skutecznie sprzedawać nad Gangesem i Jamuną? Oto kilka odpowiedzi, co do wyboru skutecznych strategii marketingowych.

Schyłek ery "taniej siły roboczej" w usługach, początek epoki konsumpcji

Przez dekady Indie postrzegane były przez pryzmat outsourcingu IT i usług dla biznesu. Choć tego rodzaju usługi wciąż stanowią ważną gałąź gospodarki kraju, współczesne Indie są już **piątą potęgą ekonomiczną świata**, która [wedle przewidywań Międzynarodowego Funduszu](#)

[Walutowego](#) do końca dekady wyprzedzi Japonię i Niemcy, by zająć trzecią pozycję.

Indie to kraj, w którym co sekundę trzy osoby po raz pierwszy łączą się z internetem, a **aspiracje konsumenckie mieszkańców mniejszych metropolii i miast coraz częściej napędzają wyobraźnię i decyzje globalnych koncernów.** Poza ośmioma największymi metropoliami, w tak zwanych miastach drugiego i trzeciego rzędu (Tier 2 i Tier 3), mieszka szacunkowo ok. 300 mln ludzi. To dochody tej grupy relatywnie szybko rosną, co pociąga za sobą tworzenie licznej bazy potencjalnych konsumentów.

Dla polskiego środowiska biznesowego Indie są szansą na skuteczną dywersyfikację poza nasycone rynki europejskie. Polska marka, kojarzona z solidnością, europejskim rodowodem i (wciąż) konkurencyjną ceną, idealnie może się wpisać w luki rynkowe, których nie wypełniają ani ekskluzywne marki zachodnie, ani przystępniejsza cenowo lokalna produkcja. Kluczem do sukcesu coraz częściej nie jest jednak sam produkt, ale sposób, w jaki o nim opowiemy i jak go przedstawimy.

Kontrast między polskim a indyjskim marketingiem

Strategie marketingowe przyjęte w Polsce i Indiach stanowią jaskrawy przykład tego, jak **uwarunkowania kulturowe, ekonomiczne i społeczne wymuszają fundamentalnie odmienne podejścia do konsumenta.** O ile Polska charakteryzuje się rynkiem stosunkowo jednolitym i skonsolidowanym, o tyle Indie stanowią prawdziwie złożony ekosystem.

[Podejście marketingowe w Polsce](#) jest silnie zakorzenione w realiach relatywnie homogenicznego rynku, gdzie dominuje wspólny język, kultura i religia. Sprzyja to wysokiej standaryzacji działań, a komunikacja jest zwykle

bezpośrednia i nastawiona na informację o konkretnych korzyściach wynikających z posiadania danego produktu.

Choć kampanie marketingowe często wykorzystują elementy *storytellingu*, ich fundamentem pozostaje racjonalizm konsumenta. Decyzje zakupowe Polaków są silnie warunkowane analizą marki i jakości.

W Polsce obserwujemy dynamiczny wzrost znaczenia cyfrowego marketingu, jednak tradycyjne kanały reklamowe wciąż utrzymują silną pozycję.

Elementy emocji, personalizacji i lokalności są co prawda doceniane i stają się coraz ważniejsze, ale nie stanowią uniwersalnego wymogu w każdym segmencie rynku, co odróżnia Polskę od bardziej skomplikowanych rynków wschodzących.

Glokalizacja produktu i wrażliwość na cenę

Marketing w Indiach jest zdominowany przez konieczność radzenia sobie z **wysoką różnorodnością** wyznaczaną przez prawie półtoramiliardową populację, ponad dwadzieścia języków urzędowych i setki języków lokalnych oraz ogromne kontrasty ekonomiczne i kulturowe.

W przeciwieństwie do zachodnich rynków, gdzie bardziej liczą się racjonalne argumenty, [jak pokazują badania](#) konsument indyjski jest silnie **zakorzeniony we własnych kontekstach kulturowych**. Kluczowe strategie marketingowe głęboko odwołują się do tradycji, religii, lokalnych zwyczajów, a zwłaszcza do rodziny, poczucia wspólnoty i dumy narodowej.

Ta ogromna różnorodność wymaga, aby nawet globalne marki przeszły **proces głębokiej lokalizacji**. Niezbędna jest adaptacja do języka regionu, lokalnych wartości, a często także samego produktu (smak, rozmiar, pakowanie). Dla przykładu, McDonald's odniósł sukces, wprowadzając

produkty takie jak burger McAlloo Tikki (z kotлетem ziemniaczano-groszkowym) i oferując szeroki wybór dań wegetariańskich, przygotowywanych z użyciem dedykowanego sprzętu. PepsiCo (z marką Lays) wprowadziło smaki chipsów popularne w Indiach, takie jak "Magic Masala", aby dopasować się do lokalnych upodobań kulinarnych. Z kolei Kellogg's początkowo borykał się z problemami, ale z czasem dostosował ofertę, wprowadzając produkty śniadaniowe bardziej odpowiadające indyjskim smakom, np. Chocos.

Tradycyjnie rynek indyjski charakteryzował się bardzo wysoką wrażliwością na cenę (*price sensitivity*), która była kluczowym czynnikiem decyzyjnym nawet w klasie średniej. Jednak najnowsze badania wydają się dywersyfikować ten obraz. Choć cena pozostaje w dalszym ciągu istotna przy podejmowaniu decyzji zakupowych, badani na coraz wyższych miejscach stawiają jakość produktu i obsługę klienta.

Podobnie jak w Polsce, marketing cyfrowy odgrywa ogromną rolę, ale musi współistnieć z marketingiem masowym i ulicznym (billboardy, festiwale, eventy masowe), które są niezbędne dla budowania zasięgu w społeczeństwie o wysokiej gęstości zaludnienia i nierównym dostępie do technologii.

Kontrast między polskim a indyjskim marketingiem jest napędzany przez różnice kulturowe. W poniższej tabeli znajdują się wybrane aspekty obrazujące jak różne może być podejście konsumenta z Polski oraz z Indii.

Zestawienie praktyk kulturowych w Polsce i Indiach		
Aspekt	Polskie podejście	Indyjskie oczekiwania
Czas	Punktualność, liniowość, terminy są istotne.	Czas jest płynny. Spóźnienia są normą. Liczy się relacja, nie wskazówki zegarka.
Komunikacja	Bezpośrednia, konkretna ("Tak" lub "Nie").	Pośrednia. "Spróbuję" często oznacza "Nie". Unikanie konfrontacji.
Kolorystyka	Często stonowana, minimalistyczna, moda na "clean look".	Żywa, kolorowa. W tradycyjnym ujęciu hinduizmu biel kojarzy się z żałobą, czerwień zaś z pomyślnością i ślubem.
Negocjacje	Ceny prosto z cennika, niewielkie rabatowanie.	Targowanie się to norma. Cena wyjściowa jest tylko zaproszeniem do rozmowy.

Opracowanie własne na podstawie: R. R. Gesteland, *Cross-Cultural Business Behavior: Negotiating, Selling, Sourcing and Managing Across Cultures*, Copenhagen Business School Press, 2005; E. T. Hall, *The Silent Language*, Doubleday, New York 1959.

Trzy filary marketingowego sukcesu w Indiach

Zanim jakakolwiek strategia marketingowa zostanie zaimplementowana w Indiach, konieczne jest zrozumienie trzech kluczowych koncepcji, które wspólnie definiują psychologię indyjskiego konsumenta, czyli maksymalizacja wartości, improwizacja w kryzysie oraz status i hierarchia.

Pajsa wasul: maksymalizacja wartości

Jedną z głównych wartości, która przenika indyjski rynek, jest *pajsa wasul*. W języku hindi termin ten oznacza „odzyskiwanie pieniędzy” i jest na tyle popularny, że stał się tytułem filmu o dwóch kobietach planujących napad na bank z Sushmitą Sen i Manishą Koiralą w rolach głównych. Jak wskazał Andrzej Szymański w rozdziale zatytułowanym „Indie – rynek o wielkim potencjale” (*Marketing międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2008), istotą tego terminu jest **bezwzględna maksymalizacja wartości**. Niekiedy w krajach zachodnich często błędnie sprowadza się to pojęcie do poszukiwania najniższej ceny. To poważny błąd interpretacyjny.

Pajsa wasul dotyczy każdego konsumenta – od gospodyni domowej analizującej wydajność szamponu do włosów, po dyrektora fabryki inwestującego w kosztowną linię produkcyjną.

Zgodnie z *pajsa wasul* indyjski klient nie odrzuci produktu automatycznie tylko dlatego, że jest droższy od konkurencji. Odrzuci go, jeśli przedsiębiorca nie potrafi w sposób jak najbardziej konkretny udowodnić, że wyższa cena przekłada się na mierzalną korzyść, przykładowo dłuższą żywotność, zwiększoną wielofunkcyjność lub wyraźny prestiż.

Dla polskich firm oznacza to konieczność porzucenia abstrakcyjnych komunikatów na rzecz argumentów ekonomicznych i funkcjonalnych. Indyjski konsument z łatwością przyswoi stwierdzenia jasno komunikujące zwrot z inwestycji w każdym zakupie. Przykładowo: „nasza maszyna zużywa 20% mniej prądu” lub „nasz szampon wystarcza na dwa razy dłużej dzięki skoncentrowanej formule”.

Jugaad: improwizacja w kryzysie

Słowo *jugaad* w języku hindi odnosi się do innowacyjnego rozwiązania problemu osiągniętego w sytuacji kryzysowej lub przy ograniczonych zasobach. [Filozofia ta](#), ukształtowana przez trudne warunki operacyjne z jakimi mierzą się Indusi, przekłada się na marketing, wymagając od produktów elastyczności i niezawodności.

Dla firm zagranicznych kluczowe jest uświadomienie sobie, że [indyjskie środowisko operacyjne jest pełne wyzwań](#). Od nagłych i częstych przerw w dostawie prądu i wahań napięcia, po ekstremalne warunki klimatyczne.

Marketing musi podkreślać odporność produktu na trudne warunki. Przykładowo należy wskazywać, że opakowanie jest przystosowane do transportu w warunkach ekstremalnych – przy temperaturach sięgających 50°C i wilgotności do 90%, a urządzenie elektroniczne zadziała pomimo kurzu, opadów monsunowych i niestabilnej sieci energetycznej. [Jugaad w strategii marketingowej oznacza zatem podkreślanie, że produkt jest nie tylko zaawansowany, ale także adaptowalny i wytrzymały](#), przy tym zaprojektowany tak, aby przetrwać specyfikę subkontynentu indyjskiego.

Status i hierarchia: europejski prestiż produktów

Indie, w których mimo kilkudziesięciu lat wysiłków na rzecz równości ciągle istotną rolę odgrywa system kastowy, są w dalszym ciągu społeczeństwem głęboko hierarchicznym.

Sposób konsumpcji odgrywa kluczową rolę w manifestowaniu i podnoszeniu statusu społecznego. Posiadanie zagranicznego produktu, zwłaszcza pochodzącego z rozwiniętych gospodarek, często jest traktowane jako bezpośredni wskaźnik sukcesu i wyróżnienia.

Dla polskich firm jest to potężny, często niewykorzystany lewar marketingowy. Polska marka na rynku indyjskim jest częścią większej, prestiżowej marki „Europa” lub „EU”. W związku z tym, epatowanie europejskim pochodzeniem, za pośrednictwem haseł takich jak „European Technology”, „Made in EU” czy „European Design”, staje się istotnym narzędziem budowania pożądanego produktu i usprawiedliwiania wyższej ceny.

Wykorzystywanie tego statusu pomaga aktywować mechanizmy aspiracyjne indyjskiego konsumenta, co w rezultacie przekłada się na wzrost sprzedaży. Pochwalenie się sukcesem na rynkach zachodnioeuropejskich lub lokalizacją sklepów w prestiżowych punktach rozpoznawalnych miast, takich jak Londyn, Paryż czy Berlin, pomóc może w przekonaniu, że produkt spełni swoją funkcję podkreślenia społecznego statusu.

Geograficzna segmentacja reklamy w Indiach: północ, południe i zachód

Postrzeganie Indii jako jednolitego rynku jest największym strategicznym błędem, jaki może popełnić zagraniczny inwestor. Państwo to, składające się z 28 stanów i 8 terytoriów związkowych, w rzeczywistości funkcjonuje jako kontynent zdywersyfikowanych rynków, gdzie różnice kulturowe, językowe i zachowań konsumenckich są drastyczne.

Efektywnemu wejściu na rynek indyjski pomoże regionalna segmentacja, która uwzględni specyfikę trzech głównych stref: północy, południa

i zachodu. To właśnie na podstawie tego opracowania sporządzono poniższy skrót.

Region północny, z kluczowymi ośrodkami takimi jak stołeczny region Delhi, Pendżab i Uttar Pradesh jest rynkiem głośnym, politycznym i nastawionym na ekspresję.

- **Styl komunikacji:** reklamy mogą być tutaj bardziej agresywne, intensywnie kolorowe i jawnie odwoływać się do silnych emocji, dumy oraz statusu społecznego. Komunikacja jest ekstrawertyczna.
- **Język:** dominującym językiem komunikacji i handlu jest hindi.
- **Preferencje konsumenckie:** konsumenci z północy cenią sobie widoczny prestiż. Opakowania powinny być efektowne, a promocje głośne, co doskonale rezonuje z omawianym wcześniej terminem pajsas wasul (maksymalizacja wartości) w kontekście widocznej konsumpcji.

Region południowy, obejmujący ośrodki technologiczne i kulturalne takie jak miasta Bengaluru, Ćennaj i Hajdarabad czy stan Kerala, reprezentuje rynek bardziej konserwatywny i merytoryczny. Charakteryzuje się on wyższymi wskaźnikami edukacji i piśmienności wśród społeczeństwa.

- **Styl komunikacji:** tutaj wygrywa racjonalizm. Komunikacja musi być merytoryczna, oparta na danych technicznych, certyfikatach i szczegółowych specyfikacjach. Konsument z południa jest bardziej skłonny do czytania etykiet i analizowania składu produktu.
- **Język:** choć język angielski jest powszechny w biznesie, kluczem do masowego rynku są języki drawidyjskie (m.in. tamilski, telugu, kannada). Używanie języka hindi w celach marketingowych na południu, zwłaszcza w stanie Tamilnadu, może zostać odebrane jako polityczny i kulturowy nietakt.

- **Preferencje konsumenckie:** konsumenci cenią skromność, jakość i budowaną latami lojalność wobec marki, która przekłada się na zaufanie.

Region zachodu, ze stanami takimi jak Maharashtra (ze stolicą w Mumbaju) i Gudźarat, stanowią główne centrum biznesowe i handlowe Indii. Dysponuje także kluczowymi portami i infrastrukturą.

- **Styl komunikacji:** komunikacja jest pragmatyczna i biznesowa. Liczy się szybkość, skuteczność i efektywność logistyczna.
- **Kultura biznesowa:** w Gudźaracie, skąd pochodzi wielu indyjskich przedsiębiorców i polityków, kultura handlowa jest głęboko zakorzeniona. Kluczowa jest tu strategia B2B i budowanie silnych, partnerskich relacji z dystrybutorami i lokalnymi partnerami.
- **Strategia dla polskich przedsiębiorców:** Ze względu na swoją infrastrukturę (porty, dostęp do finansowania w Mumbaju), region zachodni, a zwłaszcza Maharashtra, jest często rekomendowany jako idealny punkt wejścia na rynek indyjski dla firm zagranicznych. Swoich szans często szukają poza samą stolicą, w mniejszych ośrodkach, takich jak Pune.

Zaangażowanie społeczne eksporterów

Kolejnym czynnikiem budującym trwałą przewagę konkurencyjną i silniejszą lojalność jest **zaangażowanie społeczne marki**. Konsumenci indyjscy wysoce cenią firmy postrzegane jako uczciwe, wspierające lokalną społeczność i aktywnie przyczyniające się do rozwoju kraju. Z tego powodu etyka i wartości stają się nieodłączną częścią komunikacji marketingowej. W Indiach, działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu muszą zdecydowanie wykraczać poza symboliczne gesty i jednorazowe datki.

Strategie marketingowe podkreślające zaangażowanie społeczne powinny koncentrować się na realnych problemach o politycznym

i emocjonalnym znaczeniu. Najskuteczniejsze są działania skupione na fundamentalnych kwestiach, takich jak zdrowie publiczne, czystość i higiena (często nawiązujące wprost do rządowej inicjatywy „Czyste Indie”, czyli *Swachh Bharat Abhiyan*), równość płci lub edukacja. Poprzez takie strategiczne zaangażowanie, marka przestaje być jedynie dostawcą towarów, a staje się partnerem społecznym w dążeniu do poprawy życia. Dla przykładu, dobrze w te trendy wpisał się polski producent materiałów higienicznych TZMO S.A., posiadający od kilku dekad zakłady produkcyjne w Indiach.

Indyjski influencer marketing

Polskie firmy planujące wejście na rynek indyjski powinny również rozważyć podjęcie współpracy z [indyjskim mikroinfluencerami](#), którzy posiadają od 10 tys. do 100 tys. obserwujących. Ich przewagą jest budowanie silnej, wręcz osobistej, więzi z mniejszym albo bardziej zaangażowanym gronem odbiorców.

Mikroinfluencerzy w większym stopniu potrafią przełożyć przekaz marki na kontekst ściśle regionalny, kulturowy i językowy. Przykładowo, influencer ze stanu Maharashtra zaprezentuje ten sam produkt w zupełnie inny sposób, używając innego języka (marathi) i odwołując się do odmiennych wartości niż twórca z Tamilnadu, posługujący się językiem tamilem, co jest kluczowe w obliczu segmentacji geograficznej Indii. W przypadku indyjskiego *influencer marketingu* najlepiej sprawdzają się szczere recenzje, wideo-tutoriale, demonstracje produktu w kontekście codziennego życia Indii (np. radzenie sobie z pogodą czy przerwami w dostawie prądu) oraz bezpośrednie, interaktywne sesje pytań i odpowiedzi z obserwującymi.

Indie jako sposób na dywersyfikację rynków

Indie, jako dynamicznie rosnąca potęga gospodarcza, oferuje polskim firmom szansę na dywersyfikację i ekspansję poza nasycone rynki Unii Europejskiej. Jednak sukces na subkontynencie wymaga fundamentalnej transformacji myślenia marketingowego – przejścia od polskiego modelu opartego na w większym stopniu racjonalizmie i standaryzacji do strategii bazującej na kulturze, lokalizacji i głębokiej relacji.

Materiał został przygotowany we współpracy z Fundacją Instytut Studiów Azjatyckich i Globalnych im. Michała Boyma.

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