



Kulturní specifika a jejich vliv na mezinárodní obchod Indie

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6210R015 – Ekonomika a management mezinárodního obchodu
Autor práce: **Nicola Sandhu Timpelová**
Vedoucí práce: Ing. Jaroslav Demel, Ph.D.





Cultural specifics and their impact on international trade of India

Bachelor thesis

Study programme: B6208 – Economics and Management

Study branch: 6210R015 – Economics and Management of International Trade

Author: **Nicola Sandhu Timpelová**

Supervisor: Ing. Jaroslav Demel, Ph.D.



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Nicola Timpelová**
Osobní číslo: **E13000544**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management mezinárodního obchodu**
Název tématu: **Kulturní specifika a jejich vliv na mezinárodní obchod Indie**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu a obchodu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Interkulturalita
2. Role interkulturality v mezinárodním obchodě
3. Charakteristika ekonomického prostředí v Indii
4. Posouzení možností podnikání v Indii
5. Projevy interkulturních odlišností Indie v mezinárodním obchodě
6. Zhodnocení dopadu indických kulturních specifik na mezinárodní obchod



Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **35 normostran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

SINGH, Ramesh. Indian Economy: For Civil Service Examination. New Delhi: McGraw Hill Education, 2013. ISBN 978-1-25-906428-9.

DREZE, Jean a Amartya K. SEN. An uncertain glory: India and its contradictions. Oxford: Princeton University Press, 2013. ISBN 978-0-691-16079-5.

WERNER, Karel. Náboženské tradice Asie. 2. rozš. a zrev. vyd., Bratislava: Press, 2008. ISBN 978-80-88969-29-7.

FILIPSKÝ, Jan. Indie. Praha: Libri, 2008. ISBN 978-80-7277-381-7.

KOWALSKI, Przemyslaw a Nora DIHEL. India's Trade Integration, Realising the Potential. France: OECD Publishing. 2009, id 88. ISSN 1816-6873.

Elektronická databáze článků ProQuest (knihovna.tul.cz).

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jaroslav Demel, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu

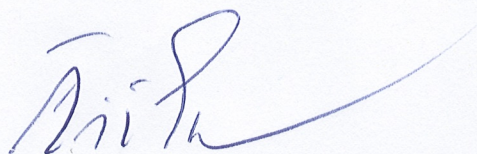
Konzultant bakalářské práce:

Sandhu Singh Khushwant, M.Sc.

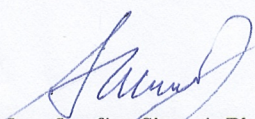
zahraniční doktorand působící na České zemědělské univerzitě v Praze

Datum zadání bakalářské práce: **2. listopadu 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **31. května 2017**



prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Jozefína Šimová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 2. listopadu 2015

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum: 6.5.2016

Podpis:

Nicola Sandra Trupelová

Anotace

Bakalářská práce se zaměřuje na analýzu kulturních specifik a jejich vliv na mezinárodní obchod Indie. Kulturní rozdíly jsou v případě Indie velmi výrazné, a proto je jejich vliv na všechny klíčové sféry země, mezinárodní obchod nevyjímaje, velmi rozsáhlý. Vzhledem k charakteru tématu se práce zaměřuje v teoretické části primárně na Hofstedeho typologii národních kultur a na její odraz v indickém kontextu. V úvodu analytické části se práce zabývá současnou situací v Indii a především vývojem salda mezinárodního obchodu v letech 1991 – 2015 a také rapidním nárůstem FDI v období let 1982 - 2013. Hlavním cílem práce je identifikace praktických příkladů projevů kulturních odlišností ve stylu a etiketě obchodního jednání v Indii, neboť právě osobní setkání v rámci obchodní schůzky je ideální situací pro porovnání projevů dvou odlišných kultur.

Klíčová slova

Indie, interkulturalita, typologie národních kultur, mezinárodní obchod, náboženství, tradice

Annotation

The thesis deals with the analysis of cultural specifics and their impact on international trade of India. The cultural differences are, in case of India, very significant, thus their influence on all the crucial spheres of country, including the foreign trade, is very extensive. Considering the topic, the thesis focuses in the theoretical part primary on Hofstede's culture dimensions theory and its reflection in the Indian context. In the beginning of analytic part, the thesis deals with the current situation in India and especially with the development of balance of trade between years 1991 – 2015 as well as the rapid increase of FDI between years 1982 – 2013. The aim of this thesis is to identify the real expressions of cultural specifics in the style and etiquette of business meeting in India because the face-to-face meeting provides an ideal situation to compare the features of two dissimilar cultures.

Key words

India, interculturality, culture dimensions theory, international trade, religion, tradition

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala Ing. Jaroslavu Demelovi, Ph.D. za vedení bakalářské práce, cenné rady, vstřícnost a odborný dohled. Děkuji také Ing. Renatě Čuhlové, BA (Hons) za věcné připomínky a odbornou pomoc se zpracováním tématu.

Obsah

Úvod.....	5
1 Interkulturalita.....	7
1.1 Interkulturní komunikace	7
1.1.1 Definice a vývoj	7
1.1.2 Role odlišností v interkulturní komunikaci	8
1.1.3 Kultura a typologie národních kultur	9
1.1.4 Specifika komunikace v národních kulturách	11
1.2 Interkulturní psychologie	12
1.2.1 Definice a vývoj	12
1.2.2 Oblasti využití interkulturní psychologie	13
1.2.3 Kulturní pluralita vs. etnocentrismus	13
1.2.4 Enkulturační vs. akulturační	14
1.2.5 Etnikum vs. národ	14
1.2.6 Interkulturní psychologie v praxi	15
2 Role interkulturality v mezinárodním obchodě.....	17
2.1 Vstup na mezinárodní trh	17
2.1.1 Faktory ovlivňující vstup na mezinárodní trhy	17
2.1.2 Mezinárodní marketingový výzkum	18
2.1.3 Formy vstupu firem na zahraniční trhy	20
3 Charakteristika ekonomického prostředí v Indii	22
3.1 Historické milníky.....	22
3.1.1 Vstup Evropanů na indický subkontinent	22
3.1.2 Boj o samostatnost země.....	23
3.1.3 Současná Indie.....	23
3.2 Státní zřízení Indie	24
3.3 Vztahy s ostatními státy	26
3.3.1 Vztah Indie – Pákistán.....	26
3.3.2 Vztahy s ostatními státy jihovýchodní Asie	27
3.3.3 Vztah Indie – Čína.....	28
3.3.4 Vztah Indie – USA	28
3.3.5 Vystupování na půdě OSN a kulturní diplomacie Indie.....	29
3.4 Mezinárodní obchod Indie	29
3.5 Daňový systém	32
3.5.1 Přímé daně.....	32
3.5.2 Nepřímé daně	34
3.6 Problémy moderní demokracie	35

4	Posouzení možností podnikání v Indii	36
4.1	Liberalizace podnikání napříč Indií.....	36
4.2	Bariéry v podnikání pro domácí firmy	37
4.3	Bariéry v podnikání pro zahraniční firmy	37
4.4	Přímé zahraniční investice	38
4.5	Možnosti podnikání pro investory.....	40
5	Projevy interkulturních odlišností Indie v mezinárodním obchodě	42
5.1	Náboženské směry Indie	42
5.1.1	Hinduismus.....	43
5.2	Národní hodnoty Indie	44
5.3	Specifika obchodního jednání v Indii.....	45
5.4	Zvyklosti ve stolování	47
5.5	Styl oblékání.....	48
6	Zhodnocení dopadu indických kulturních specifíků na mezinárodní obchod	49
	Závěr	52
	Soupis bibliografických citací.....	55

Seznam tabulek

Tab. 1.1. Interkulturní komunikace a její determinanty v ČR.....	8
Tab. 1.2. Typologie národních kultur dle Geerta Hofstedeho	10
Tab. 3.1. Vývoj salda zahraničního obchodu Indie v letech 1991 - 2015	30
Tab. 3.2. Změna výše daně s růstem ročního příjmu (2015/2016).....	33
Tab. 3.3. Dodatečné zdanění firem v Indii	33
Tab. 4.1. Stupeň liberalizace v jednotlivých členských státech Indie	36
Tab. 4.2. Rozvoj FDI mezi lety 1982 - 2013.....	39

Seznam grafů

Graf 5.1. Podíl jednotlivých náboženství v Indii (2011).....	42
Graf 6.1. Porovnání přístupu k dimenzím mezi Českou republikou a Indií.....	49

Seznam ilustrací

Obr. 3.1: Spolkové státy Indie.....	25
-------------------------------------	----

Seznam zkratek

OECD – Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj

ASEAN - Sdružení národů jihovýchodní Asie

OPEC – Organizace zemí vyvážejících ropu

JAR – Jihoafrická republika

INR – Indická rupie

GST – Jednotná daň ze zboží a služeb

PMR – Ukazatel OECD poukazující na úroveň tržní regulace

FDI – Přímé zahraniční investice

Úvod

Indie je v současné době hojně diskutována na celosvětové úrovni, a to zejména s ohledem na její možný budoucí růstový potenciál. Země má reálnou šanci stát se v brzké době jednou ze světových ekonomických velmocí, pozici regionálního hegemonu již má.

V rámci Asie v současné době o velmi silné pozici Indie nemůže být pochyb. Jediným konkurentem, který se s Indií může měřit nejen co do ekonomických výsledků, ale také co do technologické vyspělosti, je bezpochyby Čína. Právě soupeření obou regionálních mocností utváří ráz Asie a ostatních států, jež se zde nacházejí. Okolní země, které jsou stále ekonomicky neefektivní a zaostalé, se logicky stávají závislými na jednom ze silnějších států. Pravdou je, že indický přístup je mnohem aktivnější, neboť okolním státům ochotně poskytuje rozvojovou pomoc, humanitární zabezpečení v případě přírodních katastrof a v neposlední řadě také velmi významnou vojenskou pomoc, kterou uplatňuje buď pomocí umístování svých vojenských posádek přímo na území státu, nebo vysíláním vojenských poradců, kteří zajišťují výcvik tamních vojsk. Dalším nástrojem vlivu jsou nejrůznější bilaterální či multilaterální úmluvy, kterými si Indie zabezpečuje co nejužší pouto se svými sousedy (Piknerová, 2014; Goswami, 2016).

Důvodem, proč je většina států jihovýchodní Asie závislá více na Indii, než na Číně, je také společná kultura, tradice, historie a náboženství. Státy nacházející se na tomto kontinentu, a to především Bangladéš, Nepál, Bhútán a částečně i Barma, totiž víceméně vznikly pod indickým vlivem a nesou v sobě tak znaky tamní pestré kultury a v neposlední řadě i náboženství, jež je v asijském kontextu stále nesmírně důležité. Oproti Číně je náboženský systém Indie velmi pestrý, skládá se z celkem sedmi směrů, nicméně nejvýznamnějšími náboženstvími jsou hinduismus a islám (Singh a Shrinivasan, 2015). Dále se tu vyskytuje i jazykové pouto, neboť například panžábština, která je v Indii jedním z teritoriálních jazyků, je na regionální úrovni používána i v sousedním Pákistánu.

Překotný rozvoj indické ekonomiky je přitom záležitostí posledních dvaceti let. Ještě do 90. let čelila indická ekonomika velmi závažným problémům, díky kterým byla na podobné úrovni jako okolní státy. Hlavními příčinami tristní ekonomické situace bylo zaostalé a neefektivní zemědělství, malá orientace na průmyslový sektor, vážné vnitřní problémy země plynoucí z pokusu sloučit neslučitelné kultury s různým vyznáním a v neposlední řadě také praktická uzavřenost země vůči mezinárodním investorům.

Až s nástupem nového ministra financí, Manmorána Singha, na samém počátku 90. let došlo k markantním ekonomickým reformám, které vyústily v privatizaci většiny podniků, otevření země zahraničním investorům a celkovou liberalizaci mezinárodního obchodu. Země tak mohla konečně rozvíjet a využít svůj potenciál (Matore et al., 2015). Ačkoliv je Indie i v současné době v rámci OECD jednou ze zemí s relativně vysokou mírou ochrany vlastního trhu, pokrok je bezpochyby zřejmý. (Conway et al., 2008).

Hlavním teoretickým východiskem této práce je Hofstedeho Typologie národních kultur, osvětlení základních pojmů úzce souvisejících s interkulturalitou a následně definování vysokého a nízkého komunikačního kontextu. V úvodu analytické části se práce zabývá stručným historickým vývojem země a základními údaji o Indii s důrazem na současnost. Důležitou součástí práce je analýza salda zahraničního obchodu a FDI, identifikace protekcionistických opatření a také rozbor ekonomických vztahů Indie s okolními zeměmi a její vystupování ve světě.

Cílem této práce je analyzovat dodnes platné kulturní odlišnosti a s tím spojené důsledky, které se projevují v zahraničním obchodě země, v etiketě tamního obchodního jednání a v neposlední řadě také v umožnění vstupu na trh zahraničním subjektům. Právě obchodní jednání je ideální příležitostí, při které se přímo střetávají hlavní rysy dvou odlišných kultur a je tak možné je snáze identifikovat. Pro dotvoření komplexního obrazu o indické společnosti je zmíněna i důležitost tradice stolování a oblékání. V závěrečné části práce je využita metoda komparace k porovnání národní kultury Indie s Českou republikou a poté následuje shrnutí nejvýraznějších odlišností daného teritoria.

1 Interkulturalita

Vhodné určení pojmu interkulturalita je pro pochopení celé práce klíčové. Obecně je při jeho definování nutné vyjít z předpokladu, že jednotlivé kultury jsou vůči ostatním jedinečné a svým způsobem oddělené. Cílem interkulturality je najít způsob, díky němuž spolu mohou na první pohled zcela odlišné kultury koexistovat, kooperovat a efektivně komunikovat tak, aby byl výsledek procesu příznivý pro všechny zúčastněné strany (Welsch, 1999).

Často je interkulturalita zaměňována za transkulturalitu či multikulturalitu, nicméně ani jeden z těchto termínů není zcela shodný. O **transkulturalitě** hovoříme tehdy, jsou-li všechny kultury už navzájem natolik propojené, že odlišné styly a formy společenského života nekončí na státních hranicích, ale přesahují je. Naproti tomu **multikulturní** společnost je charakteristická tím, že uvnitř jejích hranic společně existuje několik různých kultur (Welsch, 1999).

1.1 Interkulturní komunikace

Pro úspěšnost celého interkulturního procesu je naprosto nezbytné vhodně komunikovat, proto bude v následujících podkapitolách interkulturní komunikace podrobněji rozebrána, budou zmíněny role odlišností a konečně bude vysvětlena teorie národních kultur dle Geerta Hofstedeho a její konsekvence.

1.1.1 Definice a vývoj

Interkulturní komunikaci je možno chápat z několika úhlů pohledu, a to jako proces verbálního a neverbálního přenosu informací mezi různými kulturami, vědeckou teorií a výzkum reálných dějů či vzdělávací a podpůrné aktivity, které obnáší praktickou aplikaci poznatků zjištěných vědeckým výzkumem. Pro účely této práce bude autorka vycházet z vědeckých teorií a především z výzkumu reálných procesů. Samotný pojem „*intercultural communication*“ lze najít v cizojazyčné literatuře zhruba od 50. let 20. století. V České republice se o prosazení tohoto fenoménu zasloužili především

ekonomové, obchodníci a manažeři, kteří si postupně uvědomovali nutnost zařazení mezinárodního prvku do zahraničních managementových a marketingových aktivit.

1.1.2 Role odlišností v interkulturní komunikaci

V přístupu k mezikulturní komunikaci je v první řadě nutné zohlednit, jaká je role odlišností mezi jednotlivými skupinami. Rozdíly mohou být buď slabé, nebo naopak velmi výrazné. Působení dvou hlavních determinant v případě České republiky a tří dalších národů bude vhodné demonstrovat na Tab. 1.1.

Tab. 1.1. Interkulturní komunikace a její determinanty v ČR

Interkulturní komunikace	Odlišnosti (determinanty) komunikace	
	Jazykové	Kulturní
Češi a Vietnamci	ANO	ANO
Češi a Romové	NE	ANO
Češi a Slováci	ANO/NE	NE

Zdroj: PRŮCHA, Jan. *Interkulturní komunikace*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, s. 16. (převzato)

Mezi Čechy a Vietnamci je zřejmé citelné působení obou bariér. Má-li se společně komunikovat, pak je nezbytné znát alespoň jeden společný jazyk na komunikativní úrovni a neméně důležité je chápat základní rysy obou kultur, jejich zvyky, tradice a způsoby chování, což však není možné bez odpovídajícího vzdělání. Proto je interkulturní edukační činnost v současné době klíčová.

Jsou-li zaměřeny rozdíly mezi Čechy a Romy, pak je důležité si uvědomit, že i přes to, že již došlo k eliminaci jazykových rozdílů, stále je zachována odlišnost kulturní, ačkoliv není tak vysoká jako v předcházející situaci. Naproti tomu v případě vztahu Čechů a Slováků dochází k zajímavému jevu, neboť zatímco v minulosti byl jak jazykový, tak kulturní rozdíl prakticky nulový, v současné době může docházet ke komunikačním problémům,

a to zejména v okruhu mladší generace, která často slovenštině rozumí jen s obtížemi (Průcha, 2010).

1.1.3 Kultura a typologie národních kultur

Definice kultury je velmi mnoho, nicméně je možné rozdělit je na dvě základní skupiny. Dle širšího pojetí je kultura chápána jednak jako souhrn všech materiálních statků, které byly postupem času vytvořeny lidskou činností, mezi ně lze zařadit např. budovy, obydlí, nástroje, oděvy apod., ale také jako duchovní produkty, jež zahrnují náboženství, tradice, umění, morálku, zvyklosti, právo atd. V užším pojetí kultura souvisí spíše s chováním lidí, tzn. s kulturou určité skupiny osob a s jejich symbolikou, zvyklostmi, způsoby komunikace, zkušenostmi či uznávanými hodnotami (Průcha, 2004).

Vzhledem k charakteru práce bude vycházeno zejména z definice kultury v užším smyslu. S teorií typologie národních kultur se setkáváme zhruba od druhé poloviny 20. století a její vznik zapříčinil zejména rozvoj mezinárodních kontaktů, mezinárodního obchodu a s tím přicházející problémy. Nejznámějším autorem typologie národních kultur je nizozemský odborník Geert Hofstede, který působil jak v praxi, tak jako univerzitní pedagog.

Sám Hofstede chápe kulturu jako jakýsi vzorec chování a myšlení, který jedinec získá v prostředí, v němž vyrůstá. Národní kulturu tak člověk získá narozením a příslušností k určitému státu. S každou národní kulturou jsou spjaty určité hodnoty, což jak říká Hofstede, „*jsou regulační mechanismy lidského chování, jež jsou pro určitou společnost charakteristické a projevují se v jejich sdílených normách, postojích, názorech a preferencích*“ (Hofstede, 2007, s. 39).

Typologie národních kultur vychází z dotazníkového šetření vykonaného samotným Hofstedem, které zodpovídali zaměstnanci z více než 70 zemí světa. Rozbor dimenzí a konkrétní příklady zemí jsou uvedeny v Tab. 1.2.¹

¹ Kulturní dimenze existovaly původně pouze čtyři, nicméně v roce 1991 byla v souvislosti s výzkumem Michaela Harrise Bonda přidána pátá dimenze a v roce 2010 díky vědeckému rozboru Michaela Minkova byla zavedena poslední, a sice šestá dimenze.

Tab. 1.2. Typologie národních kultur dle Geerta Hofstedeho

Typologie národních kultur			
Mocenský odstup	Řeší, do jaké míry je ve státě akceptována nerovnoměrně rozdělená moc a existence různých skupin lidí s různým postavením a privilegií.	Velký mocenský odstup:	Malý mocenský odstup:
		Malajsie, Francie, Mexiko, Turecko, Indie	Dánsko, Irsko, Nový Zéland, Norsko, Švédsko
Kolektivismus vs. Individualismus	Řeší míru závislosti jedince na kolektivu (rodině, firmě apod.) a míru volnosti pro vlastní aktivity.	Kolektivistické země:	Individualistické země:
		Indie , Ekvádor, Čína, Jižní Korea, Japonsko	USA, Velká Británie, Kanada, Austrálie, Belgie, Dánsko, Švédsko, Norsko
Feminita vs. Maskulinita	Řeší zastoupení mužského a ženského prvku v hodnotách společnosti.	Femininní země:	Maskulinní země:
		Dánsko, Švédsko, Norsko, Island, Nizozemsko	Japonsko, Rakousko, Švýcarsko, Itálie, Řecko, Indie
Vyhýbání se nejistotě	Řeší, nakolik lidem vadí podstupovat změny a s nimi spojená rizika.	Silné vyhýbání se nejistotě:	Slabé vyhýbání se nejistotě:
		Řecko, Japonsko, Srbsko, Portugalsko, Indie	Dánsko, Singapur, Hongkong, USA, Velká Británie
Krátkodobá vs. Dlouhodobá orientace	Řeší, zda je země zaměřena na dosahování krátkodobých či dlouhodobých cílů.	Krátkodobá orientace:	Dlouhodobá orientace:
		USA, Kanada, Velká Británie	Čína, Japonsko, Indie , Jižní Korea
Požitkářství vs. Zdrženlivost	Řeší, jak moc si společnost reguluje uspokojování základních i jiných potřeb.	Požitkářské země:	Zdrženlivé země:
		USA, Kanada, Brazílie, Velká Británie, Austrálie	Rusko, Finsko, Egypt, Itálie, Portugalsko, Indie

Zdroj: PRŮCHA, Jan. *Interkulturní komunikace*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, s. 34 - 36. (vlastní zpracování)

1.1.4 Specifika komunikace v národních kulturách

Častým problémem, vyskytujícím se při komunikaci mezi reprezentanty dvou odlišných kultur, bývá přílišné soustředění se pouze na jazyk, neboť mnoho lidí se domnívá, že pouhá výborná znalost cizího jazyka povede k vzájemnému porozumění a souladu. Komunikace je však v mezinárodním prostředí mnohem složitější, kromě složky verbální je velice důležité zohlednit i projevy neverbální, které mohou dokonce hrát větší roli, než ústní vyjadřování (Nový a Schroll-Machl, 2005).

V rámci národních kultur je nutné rozlišit mezi dvěma druhy komunikačních kontextů, a to mezi nízkým a vysokým komunikačním kontextem. **S nízkým komunikačním kontextem** se setkáváme u národů, které se vyjadřují jednoznačně. Celý proces je tak jednodušší, protože není nutné obsah odvozovat z kontextu, vše již bylo přímo řečeno. Tento způsob je uplatňován např. Němci, Švýcary, Nizozemci či Seveřany. **Vysoký komunikační kontext** je spojen s méně otevřeným vyjadřováním. Při interpretaci kontextu tak musí dotyčný odvozovat nejen z kontextu, ale i z neverbálních projevů. Tento způsob je klíčový pro Italy, Francouze, Španěly či pro většinu asijských národů (Hall, 1989).

Je logické, že v případě střetu obou kontextů může bez předchozí přípravy docházet k nedorozuměním, dokonce až k neúspěchu jednání. Při vyrovnávání se s komunikačními bariérami je klíčová komunikační etiketa, jejíž pravidla se liší napříč různými státy a její hlavní výhodou je možnost seznámení se s konvencemi, rituály a symboly dané kultury již dopředu (Průcha, 2010).

1.2 Interkulturní psychologie

Interkulturní, či také mezikulturní psychologie, nabývá v současné době na důležitosti, a to především jako doplněk interkulturní komunikace v mnoha oblastech, např. diplomacii a zahraniční politice, mezinárodním obchodě, vzdělávání apod., přičemž její největší přínos souvisí právě s aplikovatelností do praxe.

1.2.1 Definice a vývoj

Vzhledem k tomu, že na území České republiky se toto odvětví psychologie rozvíjí jen krátce a pomalu, je při definici pojmu třeba hledat inspiraci v cizojazyčné literatuře, která pracuje prakticky výhradně s pojmem „*cross-cultural psychology*“.

„Interkulturní psychologie je zkoumání shod a rozdílů v individuálních psychologických funkcích v různých kulturních a etnokulturních skupinách, vztahů mezi psychologickými proměnnými a sociokulturními, biologickými, ekologickými (tj. z prostředí působícími) proměnnými a změn probíhajících v těchto proměnných.“ (Berry et al., 2002, s. 3).

Celosvětově lze za rok vzniku této disciplíny považovat rok 1969, kdy bylo vydáno první číslo magazínu *Journal of Cross-Cultural Psychology*. Zájem o tento obor dokonce vedl roku 1972 k vytvoření Mezinárodní asociace pro interkulturní psychologii. Na území České Republiky se interkulturní psychologie prosazuje jen zvolna, což je částečně zapříčiněno i nevědomím o její existenci. V praxi začala být používána zejména diplomaty, ekonomy a obchodníky či manažery, kteří si uvědomovali nutnost syntézy interkulturní komunikace a psychologie (Průcha, 2010).

1.2.2 Oblasti využití interkulturní psychologie

Vzhledem k tomu, že se tato vědní disciplína nezabývá pouze teoretickým zkoumáním, je možné ji aplikovat v praxi v několika různých oborech jako např. vzdělání; integrace cizinců do hostitelské země a jejich koexistence; profesní interkulturní komunikace, mezinárodní obchod apod.

Multikulturní výchova žáků i pedagogů je aktuálně velmi důležitým tématem a využití interkulturní psychologie je základním předpokladem pro její úspěch. Současná problematika **migrace** cizinců z různých koutů světa poukazuje na nezbytnost jejich co nejrychlejšího začlenění a akulturace do společnosti. Asimilace lidí s naprosto jinou kulturou však vyžaduje velmi citlivý přístup, kterému může být nápomocná právě interkulturní psychologie a včasná multikulturní výchova. Nutnost uplatňovat poznatky z interkulturní psychologie v **zaměstnání** se týká především zahraničních firem, které jsou buď řízeny ze zahraničí manažery, nebo naopak v domovské zemi zaměstnávají cizí státní příslušníky. Lidé působící v **mezinárodním obchodě** si zřejmě jako vůbec první uvědomovali důležitost interkulturního přístupu, který obohacovali právě o prvky interkulturní psychologie. V současné době se mimo jiné jedná o pracovníky z oblasti obchodu, managementu či marketingu (Průcha, 2004).

1.2.3 Kulturní pluralita vs. etnocentrismus

Při studiu interkulturní psychologie je zpravidla možné se setkat se dvěma protichůdnými principy, a to kulturní pluralitou a etnocentrismem. **Kulturní pluralita**, jinak také teorie kulturního relativismu, vychází při studiu kulturních jevů z toho, že každá kultura je neopakovatelný a unikátní socio-kulturní systém, jež lze pochopit pouze tehdy, jsou-li zváženy vlastní hodnoty, ideje a normy (Soukup, 2004, s. 204).

Protí kulturní pluralitě stojí **etnocentrismus**, který má „*tendenci poznávat, hodnotit a interpretovat okolní svět jen z perspektivy kultury vlastního etnického společenství*“ (Průcha, 2004, s. 47).

S etnocentrismem se lze setkat již od nepaměti a nevymizel ani v současné době. Důkazem mohou být školní učebnice mnoha zemí (např. USA či státy Asie), jejichž obsah se převážně váže k vlastní kultuře a ostatní národy jsou hodnoceny tamními měřítky.

1.2.4 Enkulturation vs. akulturation

Dalšími klíčovými pojmy, které se často mezi laiky považují za prakticky totožné, je akulturation a enkulturation. **Enkulturation**, či kulturní transmisí, lze definovat jako proces formálního i neformálního osvojování kultury jedincem v průběhu jeho života. Interkulturní psychologie se zejména zajímá o to, kdo je tzv. vykonavatelem enkulturation, jimiž jsou zpravidla rodiče a příbuzní, pedagogové či vrstevníci a jaký úspěch má přenos informací na mladší generaci, tj. do jaké míry chtějí mladí lidé přijímat poznatky od svého okolí. **Akulturation** je proces, jenž se realizuje tehdy, dostávají-li se do dlouhodobého kontaktu dvě a více kultury současně. Samotná akulturation proběhla v minulosti již mnohokrát, nicméně vždy je spojována s mnoha problémy, které pokusy o společné soužití přináší (Čeněk et al., 2016).

1.2.5 Etnikum vs. národ

Etnikum a národ jsou další z řady pojmů, které se často zaměňují, a to nejen mezi laickou veřejností. **Etnikum** je soubor jedinců stejné rasy, kteří hovoří stejným jazykem a užívají společnou kulturu. Etnikum úzce souvisí s etnicitou, jež lze definovat jako určitou propojenou soustavu několika faktorů a představ o společném původu, což dohromady buduje etnické vědomí člověka a jeho identitu (Průcha 2004, s. 48 – 53). **Národ**, dle Velkého sociologického slovníku, je „*osobité a uvědomělé kulturní a politické společenství, na jehož utváření mají největší vliv společné dějiny a společné území*“ (Hana Maříková et al., Velký sociologický slovník, 1996, s. 668 – 669).

S touto definicí souvisí tři druhy kritérií, a to kritéria kultury (spisovný jazyk, víra či historická zkušenost); kritéria politické existence (stát či autonomie) a v neposlední řadě psychologická kritéria (uvědomění o příslušnosti k národu) (Průcha, 2010).

1.2.6 Interkulturní psychologie v praxi

Jak již bylo řečeno, nesporným přínosem interkulturní psychologie je její aplikovatelnost v reálných situacích, přičemž zpravidla pracuje na komparativní bázi, tj. zabývá se srovnávacími výzkumy rysů týkajících se nejrozličnějších skupin lidí, především národů, etnik, ras apod. Velmi často je zkoumáním podrobena Typologie národních kultur Hofstedeho, jež již byla přiblížena na Tab. 1.2., která se v rámci podkapitoly 1. 1. 3. nachází na s. 10. V současné době se řeší, jak moc se vývoj v jednotlivých zemích od 60. let, kdy bylo toto rozdělení vytvořeno, změnil. Ačkoliv došlo k mnohým výrazným změnám, je pozoruhodné, že si tato typologie zachovává svou aktuálnost, neboť národy ještě neprošly tak citelnou přeměnou, která by změnila jejich podstatu (Čeněk, 2016; Průcha, 2010).

Další velmi frekventovaně zkoumanou oblastí je morálka, kterou je možné definovat jako jakýsi soubor norem, ideálů, zvyků, pravidel a způsobů hodnocení, které jsou lidmi následovány. Řeší se tak například přístup k lhaní, cti a poctivosti, asertivitě či sebekritičnosti v jednotlivých kulturách. (Průcha, 2004) Výzkum prokázal, že pokud například dítě v Číně neříká celou pravdu, není to takový problém jako v Kanadě, jehož obyvatelé mají k lhaní spíše negativní postoj (Fu et al., 2001).

Co se týká cti a poctivosti, je zřejmé, že nejsou tyto pojmy chápány v různých zemích stejně. Například Španělé spojují čest s rodinou, tradicemi či reputací jednotlivce; zatímco Nizozemci ji vztahují k individuální svobodě, nezávislosti, vlastní efektivnosti a disciplinovanosti (Mosquera et al., 2002).

Schopnost jednat asertivně je velmi kladně chápána v individualistických společnostech, naproti tomu méně vítaná je v kolektivistických zemích, rozdělení a jeho kritéria jsou zachycena na Tab. 1.2. v rámci podkapitoly 1.1.3. Zkoumání sebe prosazování mezi švédskými a tureckými studenty zjistilo, že Švédové jsou mnohem průbojnější než Turci. Autor výzkumu to přikládal především rozdílným socio-kulturním hodnotám, neboť Švédové preferují vysoký stupeň autonomie, naproti tomu Turci se cítí lépe v pospolitě společnosti (Eskin, 2003).

Při výzkumu sebekritičnosti a sebe vyvyšování se například řešil vztah mezi Američany a Japonci. Výsledky dospěly k tomu, že Američané mají nepochybně vyšší tendenci se povyšovat nad ostatní, naproti tomu Japonci mnohem lépe přistupují k sebekritice (Gelfand et al., 2002).

2 Role interkulturality v mezinárodním obchodě

Jak již bylo zmíněno v první kapitole, právě lidé působící v mezinárodním prostředí si uvědomují nutnost modifikovat svůj přístup k různým zemím a národům, a proto je tato oblast poměrně podrobně teoreticky rozpracována. V následující kapitole a jejích podkapitolách bude rozpracován vstup na mezinárodní trh, faktory, které vstup ovlivňují, přístup k mezinárodnímu marketingovému výzkumu a konečně konkrétní formy vstupu forem na zahraniční trh včetně specifík asijských zemí.

2.1 Vstup na mezinárodní trh

Chceme-li vstoupit na zahraniční trh a realizovat zde své obchodní aktivity, je velmi žádoucí vzít v potaz tamější kulturu, tradice a zvyky, a to tím spíš, je-li předmětný trh naší vlastní kultuře vzdálený. Je logické, že například v případě států Evropské unie není třeba radikálně měnit obchodní přístup, nicméně i zde není od věci se nad tím zamyslet a částečně svou strategii pozměnit. Pokud je ale naším cílem jiný stát mimo Evropskou unii, pak se bez adaptace taktiky a strategie nelze obejít.

2.1.1 Faktory ovlivňující vstup na mezinárodní trhy

Existuje několik univerzálních faktorů, které determinují volbu formy vstupu na zahraniční trh, a to **obchodněpolitické podmínky; ekonomika země; politické a právní prostředí; druh výrobku**, se kterým chceme na trh vstoupit; **charakteristika obchodního partnera** a v neposlední řadě také **účelnost námi zvolené formy podnikání**.

Mezi **obchodněpolitické faktory** se řadí především celní a devizový režim státu, vývoj kurzu tamní měny nebo netarifní nástroje, které představují například kvóty, stanovení minimálních cen, dovozní přírážky, vyrovnávací antidumpingová cla apod. V rámci **ekonomické situace** země je nutné se předem obeznámit s hospodářským růstem státu, s mírou nezaměstnanosti a inflace, demografickým vývojem, životní úrovní, platební bilancí apod. Pro **politické a právní prostředí** jsou klíčové oblasti politického zřízení, stability země, členství v mezinárodních organizacích, míra korupce, tamní

legislativa, podmínky pro zahraniční firmy, řešení problémů či podmínky zaměstnávání cizinců apod. Další nezbytným krokem je identifikovat svého **obchodního partnera**, a to například zjistit jeho postavení na zahraničním trhu, zpětnou vazbu, velikost firmy a její právní formu. Abychom mohli zjistit, jestli byla námi vybraná **forma vstupu** úspěšná, je třeba porovnat vynaložené náklady s riziky, dále také návratnost investic a v neposlední řadě námi očekávanou míru zisku (Machková et al., 2007).

Již během zkoumání výše uvedených faktorů se lze setkat s určitými specifiky, které činí zahraniční obchod odlišný, a to zejména v oblasti politické a legislativní. Tyto faktory je nicméně třeba obohatit ještě o jakousi **socio-kulturní složku**, jež je nápomocná k adaptaci výrobku pro tamní trh s cílem optimalizovat firemní zisky, náklady a uspokojit zákazníky. V rámci socio-kulturní složky je nutné zajímat se o sociálně-kulturní specifika a jejich vliv na chování spotřebitelů, globální marketingové sítě, možné problémy spojené s výzkumem zahraničního trhu, tamní spotřebitelské preference, distribuční cesty, životní styl a jazyk dané země. Na základě komplexního výzkumu je pak klíčové vhodně a citlivě upravit marketingový mix (Machková, 2009; Svatoš et al., 2009).

2.1.2 Mezinárodní marketingový výzkum

Mezinárodní marketingový výzkum je působ metodického sbírání a posuzování dat, která byla získána s cílem připravit dokumenty pro dlouhodobé i krátkodobé rozhodování, jež budou později podniku nápomocny k optimálnímu rozvoji a také k eliminaci rizikových kroků. Obecně je tento průzkum zaměřen na čtyři základní oblasti, a to na **mezinárodní prostředí; konkurenty; potenciál vybraného trhu** a v neposlední řadě také na **efektivnost** námi zvolené **strategie**.

Při poznávání **mezinárodního prostředí** je nezbytné zjistit, jakou měrou výše zmíněné faktory determinující vstup na mezinárodní trh, ovlivňují možnost na daném trhu realizovat své podnikatelské aktivity. Na základě výstupu z této části rešerše je vhodné se na základě reálných rizik rozhodnout, zdali je daný trh pro obchodní záměr vůbec vhodný. Pokud zjistíme, že námi zvolený cílový

trh je přijatelný, pak je vhodné zmapovat **konkurenci**, přičemž by nás měla zajímat jak konkurence přímá, tak nepřímá. Během poznávání svých hlavních i vedlejších soupeřů je žádoucí zaměřit se na jejich marketingový a komunikační mix, na základě kterých lze porovnat pozitivní i negativní zkušenosti a zejména ty kladné poté začlenit do svého jednání. Pochopení konkurence je klíčové pro další fázi průzkumu, a to ke zjištění **potenciálu cílového trhu**. V rámci tohoto kroku se snažíme o odhad velikosti prodeje a následné vyčíslení tržního podílu. Poslední krok, který je zpravidla dobré realizovat až s odstupem času, je **efektivnost** vybrané **strategie**. Cílem je zejména zjistit, zda byla strategie finančně přínosná. Informace, které jsou pro průzkum naprosto nepostradatelné, se často získávají ve dvou etapách. V první řadě se jedná o tzv. **výzkum od stolu** a poté by se mělo přejít k **průzkumu v terénu** (Čichovský, 1997).

Výzkum od stolu je bezpochyby levnější a časově méně náročný. Je však zdrojem pouze tzv. sekundárních informací, které lze získat jak z vnitřních zdrojů podniku (účetnictví, zprávy prodejců apod.), tak z vnějších zdrojů (statistiky, informační databáze, odborná literatura apod.). Pro získání nezkrácených primárních informací je nutné realizovat výzkum přímo v konkrétních podmínkách daného teritoria. Tato metoda je však značně finančně náročná, a proto se k ní část podniků vůbec nedostane a pracují pouze s veřejně dostupnými daty.

Pokud je rozhodnuto uskutečnit i druhou etapu, tj. výzkum v terénu, pak je třeba použít jak **kvantitativní**, tak **kvalitativní metody**. **Kvantitativní metody** se realizují prostřednictvím předem vybraného vzorku respondentů, kteří zastupují určitý segment. Nejčastějšími nástroji jsou dotazníky, ankety, osobní rozhovory, dotazování přes telefon či internet. **Kvalitativní metody** napomáhají získat informace, které nám přibližují příčiny spotřebitelského chování. Mezi tyto metody lze zařadit hloubkové a skupinové rozhovory či projektivní techniky.

Jsou-li data sesbíraná, pak je na řadě provést jejich vyhodnocení. V případě primárních údajů lze aplikovat různé statistické postupy. Při používání statistických metod je však třeba mít na paměti, že určité postupy fungují jen za určitých předpokladů, a proto je třeba jejich aplikaci vždy předem promyslet (Machková, 2009; Čichovský 1997).

2.1.3 Formy vstupu firem na zahraniční trhy

Pokud se firma na základě výstupu z marketingového výzkumu rozhodne pro realizaci obchodních aktivit v zahraničí, pak je nutné zvolit vhodnou formu vstupu na daný trh. Výběr konkrétního způsobu je závislý především na kapitálové náročnosti; vlastních zdrojích a podniku; možnosti kontroly oblasti; míře rizika; potenciálu trhu a celkové schopnosti firmy konkurovat tamním společností a také na daném teritoriu.

Existují tři hlavní formy vstupu na mezinárodní trhy, a to **vývozní a dovozní operace; formy vstupu nenáročné na kapitálové investice a kapitálové vstupy**, přičemž každá z těchto forem může nabývat několika různých metod. **Vývozní a dovozní operace** jsou považovány za klasickou a nejsnadnější formu vstupu. Vyvážející podnik nemusí přímo investovat v daném teritoriu, nicméně stále je nutné vložit nemalé finanční prostředky do kvalitního marketingového průzkumu, na základě kterého je vhodné upravit marketingovou strategii a především adaptovat výrobek a další doprovodné služby s ním spojené. Nelze opomenout ani roli komunikace se zákazníkem a reklamy. Mezi konkrétní metody se řadí prostřednické vztahy, smlouvy o výhradním prodeji, obchodní zastoupení, komisionářské a mandátní vztahy, exportní aliance, piggyback či přímý vývoz.

Při výběru metody si musí exportér uvědomit, jakou míru kontroly chce nad výrobkem mít. Pokud se kupříkladu exportér rozhodne své zboží prodat prostředníkovi, pak nad ním okamžikem prodeje ztrácí kontrolu, protože prostředník obchoduje vlastním jménem na vlastní účet a riziko. Naproti tomu rozhodne-li se vývozce využít služeb obchodního zástupce, pak je obchodní zástupce povinen sjednat obchod v určité minimální výši za určité období, přičemž zboží nevlastní a jedná pouze jménem exportéra.

Formy vstupu, které nejsou náročné na kapitálové investice, jsou licenční obchody, franchising, smlouvy o řízení, zušlechťovací styk či výrobní kooperace. Tyto formy podnikatelé volí tehdy, pokud nechtějí v zahraničí přímo investovat, ale přesto chtějí své služby a výrobky na trh umístit. Výběr konkrétní metody závisí na tom, jestli se chce firma spolupracovat přímo na výrobě či pouze prodat svou licenci nebo know-how. **Kapitálově náročné vstupy** jsou vzhledem k vysoké nákladnosti určeny pro velké organizace, které investují buď přímo, nebo formou portfoliových investic. Dojde-li k přímé investici, pak zpravidla následuje upevnění vztahu mezi investorem z jedné země a firmou v druhé zemi. V případě portfoliových investic investor nakupuje akcie či ostatní cenné papíry společnosti.

V zemích kontinentální východní a jihovýchodní Asie jsou zpravidla dvě možnosti vstupu na tamní trh, a to buď tzv. *joint venture*, čili společné podnikání, nebo strategická aliance. Ačkoliv v obou případech se jedná o spolupráci firem na realizaci společného záměru, nejsou tyto termíny zcela totožné, neboť společné podniky vyžadují založení konkrétního podniku dle legislativy dané země, úzkou spolupráci a vklad kapitálu, zatímco v případě strategické aliance je hlavním cílem pouze snížit výrobní náklady, přičemž není nutné zakládat společnou organizaci (Machková, 2009).

3 Charakteristika ekonomického prostředí v Indii

Centrálním bodem této práce je Indie jako stát, a proto je důležité nastínit základní data o této zemi; dále její ekonomickou a politickou situaci, vystupování na mezinárodní půdě, tendence mezinárodního obchodu, tamní daňový systém a v neposlední řadě také závažné problémy, se kterými se země stále potýká.

3.1 Historické milníky

Historie Indie je dosti pestrá. Historický a s ním spojený kulturní vývoj silně determinuje dnešní podobu a situaci na tomto rozlehlém území, a proto jej nelze vynechat. Pro účely této práce je určující především situace před a po vstupu Evropanů na kontinent, neboť tato skutečnost ovlivnila a dodnes ovlivňuje život v Indii do velké míry.

3.1.1 Vstup Evropanů na indický subkontinent

Již od 15. století na kontinent cestovali Evropané, které lákal především obchod s tamním exkluzivním zbožím. Postupem času se ke strategickým přístavům dostávali Portugalci, Nizozemci a Britové, kteří dokázali využít rozkladu zdejší říše a získat zde významný podíl.

Nakonec došlo k bojům mezi Evropany, ze kterých vzešel jasný vítěz, a to Velká Británie. Indie se tak stala kolonií Velké Británie, ze které Britové dováželi především koření, čaje, dřevo a dále s těmito komoditami obchodovali. Podařilo se jim zde rozšířit znalosti angličtiny a evropské kultury, které jsou v současné době velkou výhodou. Původně evropské obyvatelstvo sem také přineslo základy křesťanství, které se zde však ve velké míře neuchytilo. Během 19. století však došlo v oblasti Panžábu k rozvoji dalšího náboženství, konkrétně sikhismu (Filipský, 2008).

3.1.2 Boj o samostatnost země

Původní obyvatelstvo se koncem 19. století začalo bouřit proti britské nadvládě a následovala tak četná povstání. Anglie se snažila bouře mírnit garancí větší samostatnosti a rovnoprávnosti v rámci Impéria, nicméně ani to nepomohlo k zachování status quo. Druhá světová válka jasně ukázala, že situace je již neudržitelná, a tak museli Britové přistoupit na požadavky zástupců Indie, kteří v roce 1947 prohlásili, že je Indie připravena stát se samostatným, svrchovaným státem. Oficiálně byla Indie prohlášena za nezávislou 15. 8. 1947. Na základě tzv. *Radcliffova výroku* došlo k určení hranic, což však zejména v případě severních oblastí Panžábu a Kašmíru znamenalo velké problémy, které se ani dodnes zcela nevyřešily, neboť tato část byla rozdělena do dvou států, a to Indie a Pákistánu. Svoje domovy musely opustit miliony lidí, kteří navíc měli sikhské vyznání, které je oddalovalo jak od hinduistické Indie, tak od muslimského Pákistánu (Strnad et al., 2013).

3.1.3 Současná Indie

Už během 50. let 20. století se ukázalo, že Indie není připravená na samostatnost. Ačkoliv byl kastovní systém roku 1948 oficiálně zrušen, jeho pozůstatky byly stále zřejmé, dalším překážkou byla náboženská a jazyková diverzifikace obyvatelstva a s tím související akulturační problémy. Přerod v samostatný stát také přinesl rozsáhlé ekonomické potíže, které souvisely s rozpadem britského impéria, a došlo k citelnému poklesu exportu. Současně také probíhal silný mocenský souboj v politice, který vyvrcholil několika atentáty. Nejznámější úspěšný pokus připravil v roce 1984 o život Indiru Ghániovou, tehdejší ministerskou předsedkyni. Stejný osud také potkal o 7 let později jejího syna, který ji ve funkci nahradil (Strnad et al., 2013).

Ve sledu těchto událostí bylo nutné provést radikální reformy, které měly za úkol vysvobodit zemi z vnitřních bojů. Již v 1. polovině 90. let proběhly reformy, které eliminovaly kvóty, dovozní licence a protekcionistickou politiku obecně. O změnu se zasloužil především tehdejší ministr financí, Manmóhan Singh, který liberalizoval zahraniční obchod, provedl privatizaci

vybraných státních podniků a likvidaci většiny monopolů. Tato opatření ekonomice velmi pomohla a nastal povzbudivý růst. Náboženské problémy však stále nebraly konce, a to především na hranici Panžábu a Kašmíru s Pákistánem, která v několika případech mohla vyústit v přímý ozbrojený konflikt. Ačkoliv je zde dnes situace o poznání klidnější, stále jsou na obou stranách hranice přítomna vojska, která hranici střeží. Na počátku nového tisíciletí reformy nadále pokračovaly, vláda vyhradila nemalé prostředky na obnovu a modernizaci zemědělství, na nákup moderních technologií, na rozvoj informačního sektoru a vědy a výzkumu. Došlo tak k uvědomění si vlastního potenciálu a rapidnímu nárůstu ekonomické výkonnosti země (Filipský, 2008).

3.2 Státní zřízení Indie

Indie je federativní parlamentní republikou, která vznikla vyhlášením nezávislosti na Velké Británii dne 15. srpna 1947 (Filipský, 2008). Republika se jakožto federace skládá z 29 spolkových států s vlastní vládou, přičemž každý z těchto států má svoje vlastní hlavní město, které do jisté míry vystupuje jako správní středisko dané oblasti. Dále se zde nachází 7 svazových teritorií, která mají oproti spolkovým státům pouze administrativní charakter a menší stupeň autonomie, než spolkové státy. Nejdůležitější úřady jsou stále centralizovány do hlavního města Indie, Nového Dillí (National Portal of India, 2016). Všechny státy jsou zobrazeny na Obr. 3.1 na následující straně.

Parlamentní systém Indie není od našich zvyklostí příliš vzdálený, tudíž se skládá ze dvou na sobě nezávislých komor, a to horní a dolní. Horní komora se nazývá „*Rada států*“ (*Rajya Sabha*) a skládá se z 245 členů volených nepřímo voliči na období 6 let. Dolní sněmovna se nese název „*Sněmovna lidu*“ (*Lok Sabha*), která má 545 členů volených přímou volbou na období 5 let. Právo volit má každý občan země starší 18 let. Po volbách, které se hodnotí na úrovni spolkových států, se vítěz voleb zpravidla stává předsedou vlády (premiérem) a následně pak vytváří Radu ministrů, které do funkce jmenuje prezident (National Portal of India, 2016).



Obr. 3.1: Spolkové státy Indie

Zdroj: ANON. India map of India's states and union territories. In: *Nations Online Project* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-30].

Moc ve státě je rozdělena do třech oblastí, a sice **zákonodárné, výkonné a soudní**. **Výkonnou** moc reprezentuje prezident, viceprezident a ministři jednotlivých oblastí, kteří podléhají premiérovi. **Zákonodárnou** moc představuje parlament a **soudní** moc poté soustava soudů, v jejímž čele stojí Nejvyšší soud. Role prezidenta je spíše reprezentativní, jeho úkolem je především jmenovat ministry a premiéra, podepisovat zákony, vyhlášovat stav nouze, udělovat milosti a částečně také reprezentovat zemi v zahraničí. Jeho volební období je pětileté, přičemž může být zvolen nejvýše dvakrát (Shively, 2008). Současným prezidentem Indie, který na svou funkci nastoupil po nepřímé volbě jako třináctý v pořadí roku, je od roku 2012 Pranab Mukherdží (Mohan, 2012).

Většina moci se koncentruje v rukou předsedy vlády, kterým je od roku 2014 vystudovaný politolog Nárenda Módí (Singh, 2014). Premiér se svými ministry připravuje nové zákony a podniká jednotlivé kroky ve všech oblastech řízení státu. Při tvorbě zákonů však musí zohlednit požadavky spolkových států a jejich vlád, proto je zákonodárný proces v Indii poměrně zdoluhavý. Premiér také podniká služební cesty do zahraničí, a to dokonce ve větší míře než prezident (Shively, 2008).

V Indii je možné komunikovat dvěma úředními jazyky, a to hindštinou a angličtinou. Nicméně je nutné mít na paměti, že v každém státě Indie je používáno některé z řady nářečí a dialektů, které může naši dorozumění ztížit (Filipský, 2008). Měnou je indická rupie (INR), přičemž dílčími jednotkami rupie je 100 piasů. Kurz vůči české koruně dle České národní banky ze dne 23. března 2016 je 100 INR = 36,235 CZK (ČNB, 2016).

3.3 Vztahy s ostatními státy

V současné době již nelze pochybovat o tom, že Indie je minimálně regionální mocností, neboť ve svém regionu ji za takovou považují okolní státy, a to především Bangladéš, Srí Lanka, Bhútán, Nepál, Barma a v neposlední řadě také Pákistán, a to i přes fakt, že je jejich vzájemný vztah komplikovaný. Žádná z těchto zemí totiž zatím není schopna s Indií udržet krok.

3.3.1 Vztah Indie – Pákistán

Jak již bylo zmíněno, vzájemné vnímání Indie a Pákistánu je velmi složité, a to především vzhledem k historickému vývoji, který byl popsán již v podkapitole 3.1. Jak Indie, tak Pákistán totiž při určování hranic v roce 1947 nemohly být plně uspokojeny, neboť jejich vzájemné požadavky byly v kolizi. Došlo tak k jakémusi kompromisu, který však nemohl uklidnit vzájemný neklid. Ačkoliv se Pákistán a jeho vláda snaží překonat indickou hegemonii v celé oblasti, je zde několik důvodů, proč to není možné.

Prvním a bezpochyby stěžejním důvodem je politický systém obou zemí a s tím související reputace zemí, dalšími důvody je například vzdělávací systém, rozvinutější a částečně modernizovaný indický průmysl a také četné zahraniční investice realizované na indickém subkontinentu. Přestože vzájemné vztahy nejsou a zřejmě nikdy nebudou úplně ideální, snaží se vlády obou zemí o jejich normalizaci a rozvoj obchodu. Z vzájemného obchodu preferuje zatím především zaostalejší Pákistán, jehož export do Indie vzrostl mezi lety 2012 a 2013 o bezmála 30 %. Indie také pomohla Pákistánu prostřednictvím finanční a humanitární pomoci v roce 2005, kdy při ničivém zemětřesení přišly o život desetitisíce Pákistánců (Piknerová et al., 2014).

3.3.2 Vztahy s ostatními státy jihovýchodní Asie

Vzhledem k tomu, že státy jako Bangladéš, Barma a Nepál patří mezi jedny z nejhudších a nezaostalejších zemí světa, jsou přirozeně jejich vazby na Indii a její ekonomiku velmi silné. Indie se také velmi zajímá o zdánlivě malé a nevýznamné království Bhútán, které leží mezi ní a Čínou. Indická vláda je zodpovědná za bezpečnost monarchie a podílí se na financování státu a výcviku tamních vojsk. Nepál, Barma a Bangladéš jsou taktéž příjemci rozvojové pomoci, dále se společně snaží spolupracovat na potírání terorismu, budování infrastruktury a vodních zdrojů. Srí Lanka je oproti výše zmíněným státům jihovýchodní Asie specifická na vyšší životní úrovni než ostatní státy, které přijímají indickou pomoc. Od roku 2000 je mezi státy v platnosti dohoda o zóně volného obchodu, která napomáhá vzájemnému zahraničnímu obchodu. Ostrovní stát Maledivy je na Indii zcela závislý, a to především vojensky. Vzájemný vztah je tak velmi silný.

Největší obavou Indie je vybudování vztahu těchto zemí s Čínou, která je považována za jejího hlavního soupeře. Prostřednictvím rozvojové pomoci a další spolupráci se tak snaží jejich vazby na Čínu eliminovat (Piknerová et al., 2014; Goswami, 2016).

3.3.3 Vztah Indie – Čína

Jak již bylo zmíněno, za svého největšího konkurenta v regionu Indie považuje Čínu. Obecně lze říct, že spolu oba státy neustále soupeří a vzájemně si nevěří. Vzájemná rivalita je ještě podpořena událostmi z minulého století a exilem dalajlámy v Indii. Oba státy se však snaží bojovat s terorismem a s možným budoucím nedostatkem energetických zdrojů (Goswami, 2016).

I přes vzájemné soupeření je nutné vyzdvihnout, že obchod mezi Indií a Čínou má vzestupnou tendenci, a to především od roku 2005, kdy došlo k podpisu smlouvy nesoucí název „*Indicko-čínské strategické a kooperativní partnerství pro mír a prosperitu*.“ Je také důležité zmínit, že vztahy mezi zeměmi rozhodně nejsou nepřátelské, jde spíše o přirozenou rivalitu mezi dvěma významnými státy tamní oblasti (Piknerová et al., 2014).

3.3.4 Vztah Indie – USA

Ač v minulosti USA směřovaly svůj zájem především na Pákistán, jakožto spojence proti sovětské aktivitě v Afgánistánu, po konci studené války došlo k zásadnímu přehodnocení vzájemných vztahů, a to i přes to, že se Spojeným státům nelíbilo budování vlastního jaderného programu Indie. Partnerství mezi státy zesílilo zejména po teroristických útocích z 11. září 2001, neboť Indie měla dlouholeté zkušenosti s bojem proti terorismu, což si uvědomoval i tehdejší prezident George Bush. Spojené státy také v Indii vidí cenného spojence proti jejich společnému konkurentovi, Číně. Dokladem dobrých vzájemných vztahů jsou také dvě návštěvy současného prezidenta USA, Baracka Obamy v Indii v letech 2010 a 2015 (Piknerová et al., 2014; Goswami, 2016).

3.3.5 Vystupování na půdě OSN a kulturní diplomacie Indie

Indie je jedním ze členů, kteří se aktivně podílí na budování své pozice v rámci OSN. Představitelé indické vlády se snaží především o to, aby Indie získala stálé místo v Radě bezpečnosti a s tím spojené právo veta. Indie také, jako jedna ze zemí s nejpočetnější armádou, často vysílá své pozorovatele a vojáky na nejrůznější mise OSN.

Indie si je vědoma, že je důležité si udržet v zahraničí vlídnou tvář, a proto dbá na neustálé vylepšování své reputace ve světě. Indická rada pro kulturní vztahy, která oficiálně zaštiťuje budování kulturních vztahů s ostatními zeměmi, zakládá v zahraničí tzv. Kulturní centra, která mají v současnosti po celém světě okolo 40 poboček. Indie také buduje vlastní filmový průmysl (*Bollywood*), který masově šíří tamní kulturu, hudbu, tance a zaměstnává mimo jiné i mnoho zahraničních herců, zpěvaček a pomocného personálu (Piknerová et al., 2014).

3.4 Mezinárodní obchod Indie

Hlavní ekonomické reformy země, které měly za úkol mimo jiné podpořit zahraniční obchod a otevřít zemi zahraničním investorům, byly provedeny na začátku devadesátých let dvacátého století v návaznosti na velké hospodářské problémy, kterým Indie v té době čelila. Nutno podotknout, že liberalizační tendence v samotném mezinárodním obchodě, a to konkrétně exportu a importu, dosáhly poměrně vysokého stupně. Ovšem vstup zahraničních firem na tamní trh stále není jednoduchý a je spojen s mnoha obstrukcemi a úředními procesy (Matore et al., 2015). Podrobnější náhled na vývoj zahraničního obchodu Indie poskytuje Tab. 3.1.

Tab. 3.1. Vývoj salda zahraničního obchodu Indie v letech 1991 - 2015

Období	Dovoz (mil. USD)	Vývoz (mil. USD)	Saldo ZO (mil. USD)
1991	1 509	1 900	-391
1995	3 659	3 169	-490
1999	5 001	3 692	-1 309
2003	7 243	5 936	-1 307
2007	21 864	14 589	-7 275
2011	46 240	30 148	-16 092
2015	28 710	21 080	-7 630

Zdroj: India Balance of trade. *Trading Economics* [online]. 2016 [cit. 2016-03-30].

Dle údajů z Tab. 3.1. je zřejmé, že saldo zahraničního obchodu je pasivní, tento trend navíc pokračuje a postupem let deficit vzrostl prakticky dvacetinásobně. Zatímco v roce 1991 činil rozdíl mezi exportem a importem necelých 400 milionů USD, v roce 1999 již byl rozdíl více než trojnásobný a saldo zahraničního obchodu dosáhlo deficitu ve výši 1 309 milionů USD. Ač pokračovala vzestupná tendence vývozních aktivit Indie, dovozy do země rostly stále výrazněji, a proto v roce 2007 došlo ke skokovému nárůstu deficitu salda zahraničního obchodu na 7 275 milionů USD. Nejednalo se však o maximální hodnoty, neboť ty přišly až s rokem 2011, kdy v důsledku více než dvojnásobného nárůstu importu došlo k rekordnímu saldu ve výši -16 092 milionů USD. Během let 2012 – 2015 se podařilo snížit objem dovozu zhruba o třetinu, bohužel však také došlo k prakticky stejnému poklesu ve vývozech země, a proto je současný deficit salda zahraničního obchodu na úrovni lehce přesahující 7 500 milionů USD, což je oproti maximu z roku 2011 ani ne poloviční hodnota.

Co se týče komoditní struktury, pak lze konstatovat, že **Indie dováží** především strojírenské výrobky, ropné produkty, chemikálie či optické přístroje. Naproti tomu **export země je tvořen** zejména textilními produkty, bižuterií a šperky, zemědělskými produkty, drahými kameny a v současnosti i farmaceutickými produkty. Již z komoditní struktury vyplývá, že náklady na dovoz jsou mnohem vyšší, než příjmy z vývozu, a proto se indická ekonomika potýká především s problémem stále prohlubujícího se deficitu salda zahraničního obchodu. Potřeba dovozu finančně nákladných produktů souvisí především s překotnou modernizací hospodářství, která probíhá napříč všemi sektory (Matore et al., 2015).

Indie, jakožto člen OECD, se snaží udržovat dobré obchodní vztahy především s USA, Kanadou, Velkou Británií a Německem, jakožto i s dalšími státy organizace. Právě z těchto vyspělých zemí plyne do Indie většina dovážených produktů, s výjimkou ropy a zemního plynu, které jsou dováženy především ze zemí sdružených v organizaci OPEC, mezi nejvýznamnější partnery z této organizace lze zařadit Saúdskou Arábii, Spojené Arabské Emiráty, Kuvajt a Írán. Právě energetická náročnost indického hospodářství je v současné době velmi diskutovaná. Indie se snaží snížit množství spotřebovávané ropy a plynu ze zahraničí a pracuje na vlastní výstavbě jaderných elektráren, od kterých očekává citelný pokles dovozu energetických komodit.

Naproti tomu své vývozní aktivity Indie směřuje do rozvojových zemí, největší podíl mají země sdružené v organizaci ASEAN, jako například Thajsko, Vietnam, Singapur a dále ostatní okolní země regionu jako Čína, Bangladéš, Srí Lanka, Nepál; dále jsou významnými příjemci exportu země Afriky jako například JAR. V regionu východní Evropy dochází k obchodu především s Ruskem (Kowalski a Dihel; 2009).

3.5 Daňový systém

Daňový systém Indie je i přes opatření, jež vznikla v 90. letech, stále poměrně komplikovaný a nedůsledný, neboť dochází k rozdělení pravomocí při výběru daní mezi centrální vládu, vlády jednotlivých členských států a také místní úřady. Zatímco centrální vláda je kompetentní k výběru daní z příjmu, celní daně, daně ze služeb a centrální spotřební daně; státní vlády mají pravomoc k vybírání daně z přidané hodnoty, státní spotřební daně, daně z nemovitosti, kolkovného a profesní daně. Místní úřady vybírají majetkovou daň a tzv. *octroi*, což je termín obsahující různé místní spotřební poplatky. Jak je zvykem, celkově se daňová struktura Indie rozpadá na daně přímé a nepřímé (Zastupitelský úřad ČR v Dillí, 2015).

3.5.1 Přímé daně

Přímé daně představují takové daně, které jsou vztaženy přímo k jedné osobě, tudíž plátce a poplatník daně je jedna a tatáž osoba. V rámci přímých daní hovoříme jednak o daních z příjmu fyzických osob i korporací, jednak také o daních majetkových, silničních a převodových (Singh, 2013).

Daň z příjmu fyzických osob je v Indii progresivní, tím pádem se její výše odvíjí od výše příjmu osoby. Dalším faktorem, který ovlivňuje výpočet výše daně, je věk plátce a také jeho status. Obyvatelé jsou rozděleni do tří kategorií, a sice občané s trvalým bydlištěm, nerezidenti a občané obvykle se zdržující v Indii, dále výši daně ovlivňuje i fakt, zdali má plátce rodinu či žije sám. Daňové období začíná 1. 4. a končí 31. 3. následujícího roku (Zastupitelský úřad ČR v Dillí, 2015). Daňová povinnost občana s trvalým bydlištěm na území Indie, který je mladší 60 let a nežije v rodině, je popsána v Tab. 3.2.

Tab. 3.2. Změna výše daně s růstem ročního příjmu (2015/2016)

Roční příjem (INR)	Daň z příjmu FO
< 250 000	0 %
250 001 – 500 000	10 %
500 001 – 1 000 000	20 %
> 1 000 000	30 %

Zdroj: Income Tax Slabs and Rates AY 2016 - 2017: Individual Resident Aged below 60 years. *Finotax* [online]. Nové Dillí, 2016 [cit. 2016-03-30].

Jak ukazuje Tab. 3.2., povinnost odvádět daň z příjmu vzniká tehdy, přesáhne-li roční výdělek 250 000 INR. Pokud současně souhrn mezd za rok nepřesáhne 500 000 INR, pak je plátce povinen uhradit daň z příjmu ve výši 10 %, pokud však vydělává ročně víc než 500 000 INR, pak již činí daň z příjmu 20 %. V případě výdělku přesahujícího 1 000 000 INR je daň vyčíslena na 30 %. Samotný systém vypočítávání konečně daně je však velmi složitý, neboť daň mohou ovlivnit nejrůznější úlevy, ale i další odvozené daně.

Všeobecná korporátní daň je naproti tomu univerzální a na naše poměry poměrně vysoká, činí 33,99 %. Zdanění domácích a zahraničních firem se však liší, zatímco domácí společnosti odvádí daň ve výši 30 %, zahraniční společnosti odvádí daně vyšší, a to v hodnotě 40 %. (Zastupitelský úřad ČR v Dillí, 2015). K dani se navíc ještě dodatečně připočítává přírážka podle výše zisku, což je zobrazeno v Tab. 3.3.

Tab. 3.3. Dodatečné zdanění firem v Indii

Výše zisku (INR)	< 10 mil.	10 – 100 mil.	> 100 mil.
Domácí firma	0 %	5 %	10 %
Zahraniční firma	0 %	2 %	5 %

Zdroj: Zastupitelský úřad ČR v Novém Dillí. Indie: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled: Korporátní daň. In: *BusinessInfo.cz* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-30].

Dle údajů z Tab. 3.3. je patrné, že co do výše dodatečného zdanění příjmů nad rámec běžného zdanění ve výši 30, resp. 40 %, jsou na tom paradoxně hůře domácí firmy, které jsou povinny v případě vyššího zisku, než 10 000 000 INR platit dodatečnou daň ve výši 5, resp. 10 %, zatímco zahraniční firmy jsou ve stejném případě nuceny platit dodatečnou daň ve výši 2, resp. 5 %. Dále je společně s korporátní daní vybírána i tzv. vzdělávací daň ve výši 3 %, jejíž účel je spojen se zabezpečením univerzálního přístupu ke vzdělání (Zastupitelský úřad ČR v Dillí, 2015).

3.5.2 Nepřímé daně

V případě nepřímé daně je třeba striktně odlišovat termín plátce a poplatník. Poplatník je osoba, které sice vznikla daňová povinnost, nicméně v reálu za ni daň odvede plátce. Standardními nepřímými daněmi v Indii je daň z přidané hodnoty, centrální a státní prodejní daň a v neposlední řadě daň ze služeb (Singh, 2013).

Jednotný systém **daně z přidané hodnoty** (DPH) byl v Indii uzákoněn teprve v roce 2005, nicméně přechod na něj trval všem státům zhruba 3 roky. Sazby jsou buď na úrovni 4 – 5 %, nebo na úrovni 12,5 – 15 %. Samotná výše daně záleží na druhu zboží. Daň ve výši 4 – 5 % se týká léků, vlny, IT součástí, zpracovaných potravin, základních surovin a materiálů či chemických přípravků. Vyšší daň ve výši 12,5 – 15 % se vztahuje na ostatní produkty, jako například elektroniku, oděvy a doplňky apod. **Centrální a státní prodejní daň** se týká situace, kdy mezi sebou navzájem obchodují jednotlivé státy či svazová teritoria. Tato daň v současné době dosahuje 2 %, nicméně v budoucnu se počítá s jejím zrušením. **Daň ze služeb** souvisí s provozem všech služeb, které jsou definovány zákonem. Její současná hodnota platná od roku 2012 je 12,36 % (Zastupitelský úřad ČR v Dillí, 2015).

Jednotná daň ze zboží a služeb (*Goods and service tax*, dále jen GST) je v Indii diskutována již od roku 2009. Hlavním cílem GST je odstranění bariér mezi jednotlivými státy v Indii sestavením jednotného systému výběru různého typu nepřímých daní. V reálu však zatím ještě k aplikaci GST nedošlo, neboť v některých, převážně zemědělských státech (Pandžáb, Harijána), se zavedení GST obávají z důvodu možného poklesu příjmu z daní. Jedním z přínosů GST by bylo zrušení centrální a státní prodejní daně, která by poté pozbyla účinnosti (Singh, 2013).

3.6 Problémy moderní demokracie

Ač se Indie snaží medializovat především své klady, stále se jí nepodařilo vymanit se z určitých problémů, které zemi ovlivňují. Zřejmě největším nedostatkem je velmi pomalé prosazování sociálních reforem, které by mohly zlepšit život obyvatelům, a to zejména nižší střední třídě. Školství, zdravotnictví a důchodový systém Indie je totiž nepropracovaný a stavěný na tržních principech. Chudší vrstvy si tak nemohou dovolit posílat děti do vhodných škol či čerpat kvalitní zdravotní péči, o přístupu k univerzálním důchodovým dávkám nemůže být ani řeč. Přístup do škol a nemocnic je tak omezen na ty, kteří si to mohou dovolit. Potenciální budoucí důchod se odvíjí od množství prostředků, které do fondu vložil dotyčný sám.

Neschopnost vlády zajistit v určitých oblastech přístup k čisté a zdravotně nezávadné vodě je naprosto alarmující. Naproti tomu jisté vrstvy bohatých obyvatel jsou prakticky nedotknutelné a žijí v neskutečném přepychu. S tím souvisí i poměrně vysoká míra korupce, ale zároveň minimální míra potrestání viníků největších korupčních kauz. Celkově je možné konstatovat, že společnost je v důsledku těchto problémů stále relativně polarizovaná, ačkoliv se v současné době již rozvíjí střední třída. Řešení nejzávažnějších problémů země je tak velká výzva a také klíč ke vstupu země do okruhu světových velmocí (Drèze a Sen; 2013).

4 Posouzení možností podnikání v Indii

Reformy z počátku 90. let možnost podnikání v Indii značně zjednodušily, nicméně vzhledem k rozlehlosti území a jisté samostatnosti jednotlivých členských států nejsou možnosti ve všech spolkových státech stejné. Některé státy jsou více benevolentní, než jiné. Současně také platí jiný přístup k domácím a zahraničním firmám.

4.1 Liberalizace podnikání napříč Indií

Dle OECD, která používá ukazatel PMR (*Product Market Regulation*), je možné Indii rozdělit do celkem čtyř oblastí s různým stupněm liberalizace podnikání. Jednotlivé státy Indie a jejich zařazení je zobrazeno na Tab. 4.1.

Tabulka 4.1. Stupeň liberalizace v jednotlivých členských státech Indie dle OECD

Stupeň liberalizace	Státy
Relativně liberální státy	Maharashtra, Tamil Nadu, Haryana, Nové Dillí, Goa
Spíše liberální státy	Panžáb, Uttaranchal, Uttar Pradesh, Jharkhand, Karnakata
Spíše restriktivní státy	Himachal Pradesh, Bihar, Madhya Pradesh, Kerala, Andhra Pradesh
Relativně restriktivní státy	Rajasthan, Gujarat, Orissa, Assam, Západní Bengálsko, Chhattisgarth

Zdroj: CONWAY, Paul et al. *Improving Product Market Regulation in India: An International and Cross-State comparison*. OECD Economics Department Working Papers, OECD Publishing, 2008, 7(599), s. 1 - 32.

Důvodů pro různý přístup k liberalizaci obchodu v Indii je mnoho, zpravidla vše úzce souvisí s ekonomickou podstatou daného státu, s jejím hlavním zaměřením a výskytem konkurence na trhu. Pokud se rozhodneme porovnat Indii s ostatními státy OECD, pak lze konstatovat, že je zemí se spíše restriktivním režimem. Na škále od 0 do 6 bodů, kde 0 bodů znamená absenci regulačního systému a 6 bodů naopak symbolizuje velmi silnou restriktivní obchodní politiku, se Indie nachází zhruba ve středu, její přesná hodnota činí

2,85 bodu. Většina zemí sdružených v OECD se pohybuje maximálně na hranici 1,5 bodu. Pouze východní Evropa a Latinská Amerika dosahují hodnot blíže k 2 bodům. Indie je tak v tomto v rámci OECD jistou výjimkou (Conway et al., 2008).

4.2 Bariéry v podnikání pro domácí firmy

Překážek v podnikání pro domácí společnosti je v Indii několik druhů, překážky také souvisí s tím, je-li firma již založena, či se jedná o začínající podnik. Pro již **existující podniky** je bezpochyby největším problémem vysoká administrativní náročnost podnikání, kterou do značné míry ovlivňuje daňová struktura. Část daní totiž podniky odvádí centrální vládě, část daní naopak státní vládě. Dalším problémem je složitý výpočet daní, které jsou ovlivněny mnoha faktory. Fungování podniku také ovlivňují nejružnější povolení a licence, které jsou pro provoz vyžadovány.

Proces vydávání takovýchto dokumentů je navíc poměrně zdlouhavý a opět administrativně náročný. Mnohem větší stupeň administrativní zátěže je však kladen na **nově vznikající podniky**, jejichž založení není možné do té doby, dokud společnost nedoloží veškeré licence a potvrzení, která s firmou souvisí. I regulace domácí konkurence je v Indii na vyšší úrovni, než je v rámci OECD pravidlem. Indie se především snaží zabránit vzniku monopolů a kartelových dohod (Conway et al., 2008).

4.3 Bariéry v podnikání pro zahraniční firmy

Omezení pro zahraniční firmy, které mají zájem vstoupit na indický trh, jsou přirozeně ještě vyšší, než v případě domácích firem. Indie si uvědomuje nutnost využití zahraničních technologií, know-how a v neposlední řadě kapitálu, ale současně se snaží chránit svůj trh před případnými negativními vlivy, které z přítomnosti zahraničních podniků plynou pro domácí firmy. Pokud znovu použijeme škálu OECD mezi 0 a 6 body, pak se Indie opět nachází zhruba ve středu, což je oproti celkovému průměru ostatních zemí společenství, který činí necelý 1 bod, velmi markantní rozdíl.

Podobnou úroveň restriktivní politiky pro vstup zahraničních firem na trh má pouze Latinská Amerika s 2 body. Mezi konkrétní překážky lze zařadit cla, kvóty, úřední obstrukce či dokonce diskriminační praktiky vlády, která žádá od zahraničních firem působících v Indii odvádění vyšší korporátní daně, než je tomu u tuzemských podniků (Conway et al., 2008). Daňová problematika je podrobněji rozpracována v podkapitole 3.5.1.

4.4 Přímé zahraniční investice

Přímé zahraniční investice, či tzv. *Foreign Direct Investments (FDI)*, jsou pro valnou většinu ekonomik základním zdrojem modernizace, nejinak tomu je v Indii, nicméně cesta k přijetí tržních principů a umožnění vstupu zahraničním subjektům byla dlouhá. Krátce po vyhlášení nezávislosti, se Indie vůči zahraničním investorům prakticky úplně uzavřela. Tristní ekonomická situace následujících let, která vyvrcholila radikálními ekonomickými reformami na počátku 90. let, zemi pomalu otevřela zájmu okolního světa. Indie se snažila přilákat investory, a to zejména na kvalifikovanou a zároveň levnou pracovní sílu se znalostí angličtiny.

Současně také vláda rozhodla, že zahraniční investoři mohou vlastnit v určitých typech indických společností až 100 % podíl, což se v praxi týká především podniků z oblasti průmyslu, výroby elektřiny, stavby infrastruktury, obchodu. Naopak v oblasti zemědělství, těžbě uhlí a maloobchodní distribuci není povolena účast zahraničních investorů. Majoritní podíl mohou mít zahraniční investoři například v bankách či telekomunikacích. Minoritní podíl je možné vlastnit v oblasti letectví, publikaci novin či pojišťovnictví. Tato a další opatření, která Indie vydala, přilákala zejména po roce 2000 řadu investorů. I přes relativně dobré výsledky je však Indie v rámci OECD v porovnání s ostatními zeměmi relativně opatrná (Conway et al., 2008; Das a Das, 2012). Postupný nárůst přímých zahraničních investic a jejich porovnání s obdobím 80. let je zobrazen v Tab. 4.2.

Tab. 4.2. Rozvoj FDI mezi lety 1981 - 2013

Rok	Objem FDI (mil. INR)
1981	105,71
1989	3 166,65
1992	6 912
1996	87 521,9
2000	123 537,5
2011	123 378
2013	173 946

(Das a Das, 2012, s. 186; Pichumani, 2014, s. 874)

Jak dokazuje Tab. 4.2., ještě na počátku 80. let byl podíl FDI v Indii velmi nízký. Opatrné otevírání ekonomiky světa proběhlo již na konci 80. let, kdy objem FDI narostl prakticky třicetkrát. Hlavní ekonomické reformy z 90. let měly za následek překotný nárůst investic ze zahraničí, a to z 6 912 milionů INR na téměř 124 000 milionů INR v pouhých 8 letech. Světová finanční krize, která započala v roce 2008, se na množství investic citelně projevila, podíl FDI z roku 2011 je dokonce nepatrně nižší, než investice z roku 2000. V současné době je opět patrný vzestupný charakter investic, které v roce 2013 dosáhly bezmála 174 000 milionů INR.

Důvodem, proč zahraniční investoři volí přímé investice v Indii, je fakt, že se v současné době jedná o jeden z mála způsobů, jak mohou zahraniční firmy na tamní trh vstoupit. Zpravidla se totiž jedná o kapitálově silné firmy s know-how, bez čehož by se indická modernizace neobešla a tamní ekonomika takové subjekty potřebuje, navíc se jedná také o zdroj zaměstnání pro miliony lidí. V rámci Asie se investoři zpravidla rozhodují mezi Čínou a Indií. Obě země jsou relativně levné, možnost vstupu na trh podobná a také je v obou zemích dostatek pracovní síly. Nicméně vzhledem k tomu, že Indie má oproti Číně demokratické zřízení a podíl kvalitně vzdělaných potenciálních pracovníků je zde vyšší, je zřejmé, že se část podniků rozhodne investovat raději zde (Sinha et al., 2007).

4.5 Možnosti podnikání pro investory

Jak již bylo řečeno v podkapitole 2.1.3, nejvhodnější formou vstupu na indický trh je využití kapitálově náročného vstupu, a to především prostřednictvím přímých zahraničních investic. Investor má zpravidla několik možností, jak toto realizovat v praxi.

Jednou z možností je koupit část akcií určitého podniku a stát se tak minoritním, majoritním či úplným **vlastníkem** firmy. Tato možnost se řídí rozhodnutím centrální vlády, která vydává směrnice týkající se maximálního podílu zahraničního investora na fungování firmy, což bylo již vysvětleno v podkapitole 4.4. Další z možností je vytvoření tzv. *joint-venture*. Princip spočívá ve spolupráci zahraniční firmy s tuzemskou firmou. Tato forma je však administrativně náročnější, neboť v případě Indie je nutné dle tamního právního řádu založit firmu, která má poté status domácího podniku, se všemi výhodami a nevýhodami, které z tohoto postavení plynou.

Mezi mezinárodní společnosti, které využily této možnosti, patří například Suzuki-Maruti, kde došlo ke spojení domácího s japonským výrobcem automobilů již v 80. letech. Dalším příkladem může být spojení firem Duracell a Poddar v 90. letech či Office Depot a Reliance Retail v roce 2008. Finanční náročnost v tomto případě není tak výrazná, jako v případě skupování akcií, neboť náklad na minimální kapitál pro založení společnosti v Indii činí pouhých 2 500 USD, což je v přepočtu cca 100 000 INR (Sayeed, 2015).

Dalším populárním modelem je spolupráce na základě **strategické aliance**. Tato struktura na rozdíl od joint-venture nepodmiňuje spolupráci dvou firem jejich faktickým sloučením a založením nového podniku dle právního řádu Indie. Jedná se spíše o spolupráci dvou nezávislých jednotek, které ve vzájemné kooperaci mají za cíl například snížení nákladů, sdílení technologií a know-how či snazší proniknutí na neznámý trh. Příklady úspěšné spolupráce můžeme spatřit například u Starbucks a Tata Coffee, které své síly spojily v roce 2012. Ke strategické alianci se uchýlil i Microsoft a TCS v roce 2009 či Renault a Mahindra v roce 2007 (Ray, 2013).

Český výrobce automobilů Škoda Auto se při svém investičním plánování v dané lokalitě rozhodl, že se vzhledem ke své světové pozici a reputaci pokusí v Indii otevřít vlastní dceřinou společnost, která by vznikla přímo dle indického práva a vystupovala tak jako domácí firma. To se nakonec podařilo a Škoda Auto roku 2001 vstoupila na indický trh jako Skoda Auto India Private Limited. Svou hlavní pobočku umístila do západní Indie, do státu Maharastra, a v současné době na trh umístila vozy typu Škoda Superb, Octavia, Yeti, Fabia, Laura a Rapid (Skoda Auto India, 2014).

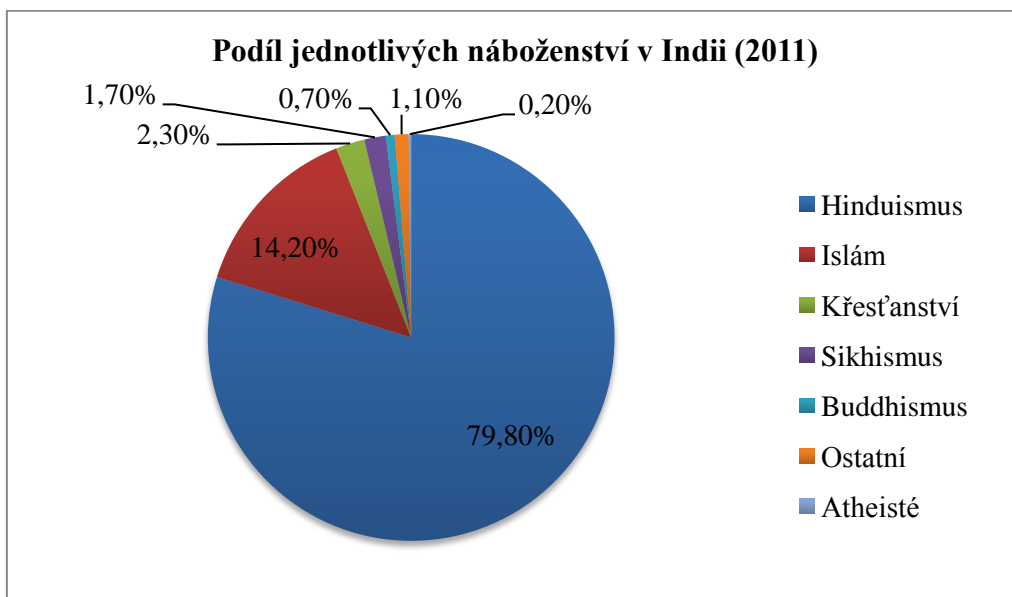
5 Projevy interkulturních odlišností Indie v mezinárodním obchodě

Interkulturní specifika se v mezinárodním obchodě Indie zřejmě nejvíce odráží v náboženství, resp. ve vyznání obchodního partnera z Indie. Vzhledem k náboženské diverzifikaci obyvatelstva bude vhodné na úvod tuto problematiku více přiblížit a vysvětlit. Dále bude v rámci této kapitoly rozpracována samotná etiketa obchodního jednání v Indii, zvyky ve stolování a také v oblékání mužů a žen.

5.1 Náboženské směry Indie

V Indii se v současné době vyskytují především příznivci pěti náboženských směrů, a to hinduismu, buddhismu, islámu, sikhismu a křesťanství. Podíl jednotlivých náboženství je velmi nerovnoměrný, což dokazuje Graf 5.1.

Graf 5.1. Podíl jednotlivých náboženství v Indii (2011)²



Zdroj: SINGH, Vijaita a Rukmini SHRINIVASAN. Data on population: Muslim population growth slows. In: *The Hindu* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-30].

² První, a prozatím také poslední oficiální sčítání lidu na celostátní úrovni, proběhlo v roce 2011

Jak vyplývá z Grafu 5.1, dominantním náboženstvím v Indii je hinduismus, který vyznává téměř 80 % obyvatelstva, dále následuje islám s 14 % věřících. Křesťanství, které do Indie bylo přineseno britskými kolonizátory, se příliš neuchytilo, neboť ho vyznávají pouze zhruba 2 % lidí. Méně než 2 % věřících následuje sikhismus a buddhismus dokonce pouze 0,7 %. Mezi ostatní náboženství můžeme zařadit například džinismus či zoroastrismus, jejich podíl je však marginální, a to okolo 1 %. Ateisté jsou v Indii přítomni pouze v 0,2 % podílu. Vzhledem k majoritnímu podílu obyvatel vyznávajících hinduismus, budou základní principy tohoto náboženství stručně vysvětleny v následující podkapitole.

5.1.1 Hinduismus

Definovat hinduismus je nelehký úkol, neboť sami věřící se o to příliš nesnaží. Většina definic tak pochází od světových indologů, kteří se touto vírou zabývají. Obecně lze konstatovat, že hinduismus není pouhé náboženství, ale jedná se o komplexní nábožensko-filozofický systém. Jeho vznik je spojován s příchodem indoevropských kmenů Árijů, kteří na území dnešní Indie přišli zhruba během 18. století př. n. l. Postupné šíření náboženství napříč celým kontinentem přímo zapříčinilo vznik čtyř kast, a to brahmánů, kšatrijů, vaišjů a šúšdrů. Zatímco první tři kasty byly tvořeny především potomky Árijů a měly plnoprávné postavení, kasta šúšdrů vznikla z porobených původních obyvatel a jejich úkolem bylo sloužit vyšším kastám. Samotná příslušnost ke kastě byla dědičná a nebylo možné se z ní během života vymanit, neboť sňatky mimo kastu nebyly povoleny. Ač byl kastovní systém v roce 1950 oficiálně zrušen, je možné se s ním v praxi stále setkat, a to především v konzervativních rodinách a menších městech a jeho důsledky lze spatřit při vyjednávání sňatků či ucházení se o pracovní pozici. Základním pramenem jsou pro hinduisty tzv. védské spisy, jejichž základní myšlenkou je **reinkarnace**, která spočívá v převtělování se na základě karmického principu, tzn. na základě skutků vykonaných za života jedince.

Specialitou hinduismu je absence centrální autority, konkrétního dogmatu a také mnohobožství. Hinduisté jsou obvykle velmi otevření, mírumilovní a sečtělí lidé, kteří se snaží neubližovat jak ostatním lidem, tak zvířatům. Z tohoto důvodu je mnoho stoupců hinduismu vegetariánů. Posvátným zvířetem je v hinduismu kráva, proto je všem hinduistům zakázána konzumace hovězího masa, stejně tak není běžná konzumace alkoholických nápojů (Werner, 2008).

5.2 Národní hodnoty Indie

Vzhledem k tomu, že indická společnost je v jistých ohledech stále velmi tradiční společnost, má v sobě zakořeněné silné respektování tří základních skupin hodnot. Jsou to hodnoty intelektuální, socio-kulturní a morálně-duchovní. Ideálním stavem je, pokud jedinec respektováním všech těchto hodnot utvoří jeden celek, který poté determinuje jeho chování a vystupování na veřejnosti.

Intelektuální hodnoty souvisí s kladením důrazu na rozvoj intelektu již od raného dětství. Proto jsou již velmi malé děti vedeny k rozvoji logického myšlení, studiu cizích jazyků a přírodních věd. Na druhou stranu obliba humanitních oborů, s výjimkou práv, je velmi nízká neboť se takovéto obory považují svým způsobem za nepraktické. Zřejmě nejvýznamnější **socio-kulturní hodnotou**, jež je vyznávána většinou obyvatelstva Indie, je tolerance. Dalšími, s tolerancí souvisejícími hodnotami, jsou otevřenost, mírumilovnost, schopnost adaptace a asimilace. Tyto hodnoty však nepřinesly Indii jen to dobré. Země sice byla schopna se poměrně dynamicky a hladce přizpůsobit určitým změnám, které postupně přicházely, nicméně stala se také v určitém ohledu zranitelnou, a to zejména kvůli váhavosti a neschopnosti řešit naléhavé, složité a potenciálně nebezpečné situace.

Morálně-duchovní hodnoty jsou v Indii vzhledem k historickému a náboženskému vývoji zakořeněné více, než kde jinde. Koexistence různých náboženství a jazyků v praxi dokazuje, jak spolu všechny hodnoty úzce souvisí. Zdrojem těchto hodnot jsou zpravidla sama jednotlivá náboženství, resp. jejich hlavní zdroje. Ať už jsou to védské spisy, Korán, Bible či další,

jejich podstata je stejná – poskytují svým čtenářům určitý soubor morálních pravidel, jež by měly být následovány (Vadekar, 2002).

5.3 Specifika obchodního jednání v Indii

Pokud je záměrem podnikatele ze zahraničí se v Indii zúčastnit obchodního jednání, je nutné mít na paměti několik aspektů, které jsou pro vhodný průběh jednání určující. Vzhledem k tamní kultuře je nejen třeba se na samotné jednání vhodně připravit, ale také si zjistit, v jaké oblasti (státu) se jednání koná, s čímž souvisí možné náboženské vyznání obchodního partnera a s tím spojené kulturní rozdíly. Vzhledem k tomu, že takřka 80 % populace se hlásí k hinduismu, bude toto náboženství samozřejmě majoritně zastoupené, nicméně může se stát, že se v rámci obchodního jednání setkáme s partnerem vyznávajícím islám, což je druhé nejpočetnější náboženství v Indii, náboženská struktura země je již vysvětlena v úvodu kapitoly 5 prostřednictvím Grafu 5.1.

Samotné jednání či pracovní schůzku je vhodné dohodnout s dobrým časovým předstihem, současně je však nutné být připraven na možné změny, které mohou vyústit buď v posunutí, či dokonce zrušení jednání na poslední chvíli. Současně jsou však Indové sami schopni se relativně přizpůsobit, pokud je změna v rozvrhu jednání vyžadována jejich zahraničním partnerem. Jakmile se samotná schůzka již blíží, je vhodné se den předem ujistit, zda vše opravdu platí tak, jak bylo dohodnuto. Ještě před samotným jednáním je nutné druhou stranu seznámit s obsazením týmu, který se bude schůzky účastnit. Indové totiž podle toho vybírají členy své skupiny, přičemž cílem je vybrat kolegy s podobným vzděláním a zaměřením. Od zahraničních účastníků je očekávána přesnost a dochvilnost, nicméně sami Indové přicházejí často s výrazným zpožděním, které může dosáhnout bez problémů 15 – 30 minut.

Vzhledem k tomu, že Indie je zemí tradičního rázu, při jednání je uplatňován tzv. **princip seniority**, což spočívá v tom, že hlavní slovo bude mít nejstarší a nejzkušenější manažer, zpravidla je to přímo majitel podniku. Jako důraz respektu k indickému partnerovi je tedy vhodné tento princip respektovat a uplatnit ho také. Pokud se z nějakého důvodu majitel firmy

nemůže schůzky účastnit, je vhodné si ověřit, zda jsou jeho zaměstnanci kompetentní k rozhodování jeho jménem (Gullová, 2011). Samotné obchodní jednání je zpravidla velmi zdlouhavé a je nutná notná dávka trpělivosti a asertivity. Před tím, než se obě strany dostanou k samotnému jádru problému, je předem nutné získat důvěru a navázat jistý druh přátelského vztahu. Pro získání důvěry je vhodné předložit hmatatelné důkazy o stabilní pozici zahraniční firmy, reference a doporučení (Smith, 2014).

Vzhledem k tomu, že Indové jsou národ s vysokým komunikačním kontextem, jsou jednání velmi dlouhá, plná oklik a často probíhají na více etap. Indický partner během jednání může telefonovat či řešit jiné neodkladné záležitosti, nicméně od protistrany se očekává plná soustředěnost a absence telefonování. O ceně se většinou dlouze smlouvá, stejně jako o jednotlivých podmínkách smlouvy samotné. Pokud při setkání zahraniční partner taktně naznačí, že má v Indii možnost obrátit se i na jinou firmu, jsou jednání zpravidla rychlejší a účinnější.

Ani samotné uzavření dohody ještě nemusí nutně být výhrou, neboť valná část obchodních činností vyžaduje posvácení státními orgány, které však jednají poměrně pomalu a činí tak finální část obchodu ještě zdlouhavější. Smlouva musí být vyhotovena písemně ve dvou vydáních, a to v angličtině a hindštině. V některých mladých firmách se již pomalu upouští od principu seniority, ale naopak se během schůzky můžeme setkat s relativně mladými manažery, kteří studovali na prestižních zahraničních školách a mají tak jiné návyky a způsoby jednání. Takové schůzky jsou citelně kratší a věcnější, nicméně vyžadují precizní připravenost zahraničního partnera nejen na samotné jednání, ale i na tvrdší a neústupnější přístup, jehož cílem je dosáhnout předem vytyčeného cíle.

Používání vizitek je ve společnosti stále zakořeněno. Při jednání vizitku zanechává pouze ten, kdo setkání inicioval a čím vyšší pozici má manažer, s nímž bylo o setkání žádáno, tím těžší je získat jeho vizitku. Samotné vizitky bývají buď jen anglické, nebo dvojjazyčné, akademické tituly se zpravidla neuvádějí (Gullová, 2011).

5.4 Zvyklosti ve stolování

Indové jsou velmi pohostinný národ, samotné jednání je často předcházeno a doprovázeno mnoha neoficiálními setkáními, kde jsou nabízeny nejrůznější tamní lahůdky. I na jednání je k dispozici dostatek občerstvení a nealkoholických nápojů. V případě, že není přijato nabízené občerstvení, může to indické partnery urazit. Koná-li se schůzka v restauraci, pak platí zvyklost, že účet uhradí ten, kdo jednání inicioval, ženy však neplatí nikdy. Vzhledem k tamnímu klimatu se schůzky manažerů v restauraci konají v pozdějších večerních hodinách a manažeři by měli být doprovázeni svými manželkami. Pokud již má zahraniční partner vybudovanou důvěru, může být indickým protějškem pozván na večeři k němu domů. Takové pozvání není možné odmítnout a je vhodné se lehce opozdit.

Před servírováním jídla i po jeho konzumaci je nutné si umýt ruce. Tradiční zvyk Evropanů, kteří zpravidla hostiteli nosí lahev kvalitního alkoholu, zde není na místě. Obecně je levá ruka považována za nečistou a nesmí se tak používat k jídlu či podávání věcí. V jistých oblastech se preferuje konzumace pokrmů rukama, nicméně zahraniční partner může zdvořile požádat o příbor. Stejně jako vegetariánství a abstinence, je ve společnosti zvykem i nekuřáctví, toto by měl plně respektovat i zahraniční partner. Setkáme-li se s hinduistou, pak si můžeme být jisti, že nebude servírováno hovězí maso, naopak v případě muslima může být podáváno hovězí, nikoliv však vepřové maso. Zřejmě nejběžnějším masem je kuřecí, eventuálně skopové. Jako nápoj bývá zpravidla nabídnut sladký čaj, ovocné šťávy či čistá voda. Po hlavním jídle následuje velmi sladký dezert s kokosem, rozinkami či oříšky (Gullová, 2011).

5.5 Styl oblékání

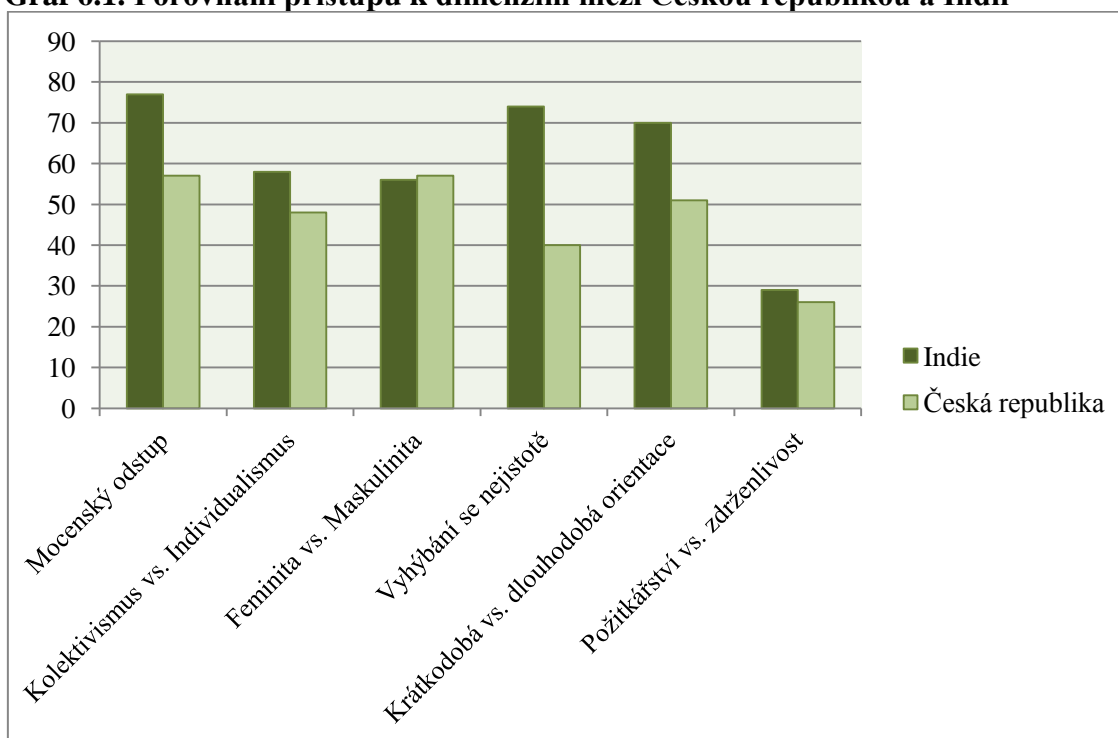
Na jednání je vhodné předem pečlivě promyslet oblečení. Vzhledem k tomu, že zpravidla mezi sebou jednají dva muži, není třeba se příliš zabývat dámským oblečením. Oba partneři jsou zpravidla oblečeni v relativně konzervativním stylu tzv. *business dress*, což obnáší oblek, košili a kravatu. Cílem je vzbudit v partnerovi pocit solidnosti a důvěry. Ideální je mít na sobě tmavý jednořadový oblek z kvalitního materiálu, doprovázený čistou a vyžehlenou košilí a decentní kravatou. Výběr bot je klíčový, je vhodné obout si čisté a nenápadné jednobarevné boty z dobrého materiálu a tenkou podrážkou. Ponožky by v případě tmavého obleku měly být černé (Gullová, 2011).

Dámské oblečení je vhodné řešit tehdy, pokud je manažer pozván na neformální schůzku do restaurace či k indickému partnerovi domů a je žádoucí doprovod jeho manželky. Můžeme si být víceméně jisti, že manželka indického partnera bude oblečena v tradičním indickém oděvu, zatímco její manžel bude mít na sobě oblek či jeho méně formální verzi. Pokud manželka zahraničního manažera zvolí indický tradiční oděv, kterým bývá zpravidla tzv. *sári*, či *salwar kameez*, zanechá to v indickém partnerovi velmi dobrý dojem, který může mít zásadní vliv na výsledek obchodního jednání. Vzhledem k tomu, že výběr i samotné uvázání *sári* je velmi složité, je vhodné se předem obrátit na odborníky, kteří jsou na podobné záležitosti dobře připraveni. Oděv *salwar kameez* je používán prakticky výhradně v muslimských a sikhských rodinách a skládá se z šatové části, která sahá pod kolena a plátěných kalhot (Kalman, 2010).

6 Zhodnocení dopadu indických kulturních specifíků na mezinárodní obchod

Z pohledu Hofstedeho Typologie národních kultur popsané v rámci podkapitoly 1. 1. 3. lze o Indii bezpečně prohlásit, že se jedná o zemi, jejíž občané mají velký mocenský odstup od vládnoucí elity; jsou silně kolektivisticky zaměřeni, neboť rodinné vazby jsou pro ně na prvním místě; zaměřují se na dosahování dlouhodobých cílů a mají tendence se spíše vyhýbat nejistotě a riskantním akcím. Společnost je navíc stále silně maskulinní, neboť přítomnost žen v důležitých pozicích je bezpochyby minoritní. Pokud je zaměřeno na tamní přístup k uspokojování vlastních potřeb, pak se jedná o společnost, která je spíše zdrženlivá k uspokojování svých potřeb. Pro ilustraci je zajímavé porovnat přístup k dimenzím mezi Českou republikou a Indií na Grafu 6.1.

Graf 6.1. Porovnání přístupu k dimenzím mezi Českou republikou a Indií



Zdroj: ANON. Czech Republic in comparison with India. In: *The Hofstede Centre* [online]. Helsinki: Itim International, 2016 [cit. 2016-04-05].

Dle údajů z Grafu 6.1., lze konstatovat, že Češi preferují menší společenský odstup, než Indové, kteří jsou oproti Čechům naopak více kolektivisticky založení. Naproti tomu obě společnosti jsou víceméně stejně maskulinní, rozdíl mezi nimi je velmi malý, činí pouhé 1 %. Oproti Čechům, kteří se nejistotě vyhýbají ze 40 %, se Indové vyhýbají nejistotě mnohem více, jejich míra vyhýbání se nejistotě přesahuje 70 %. Obdobný rozdíl mezi naší a indickou kulturou je možné spatřit v orientaci, neboť Indové jsou ze 70 % dlouhodobě orientovaní, naproti tomu Češi jsou se zhruba 50 % na pomezí mezi dlouhodobým a krátkodobým zaměřením. Prakticky totožné hodnoty lze spatřit v relativní zdrženlivosti k uspokojování nejrůznějších potřeb, která se v případě obou národů pohybuje kolem 30 %.

Společnost je také nábožensky založená, neboť náboženství a obřady s ním spojené jsou zde klíčové. Prakticky 80 % populace následuje hinduismus, něco málo přes 14 % populace vyznává islám, což z něj činí druhé nejsilnější náboženství na celém subkontinentu. Ani ostatní náboženství nemohou být považována za nedůležitá, neboť i ta utváří ráz tamní společnosti. Spolu s náboženskými a spirituálními tradicemi mají na Indii významný vliv tamní národní hodnoty, které jsou úzce spojeny s tamní společností a i přes významný pokrok, mají stále velmi stabilní pozici, jak již bylo zmíněno v páté kapitole. Indové jsou k zahraničním partnerům zpočátku velmi nedůvěřiví a opatrní, což pramení právě z jejich snahy vyhýbat se riziku a dlouhodobé orientace. Jejich požadavky jsou náročné, jednání zdlouhavá a komplikovaná, nicméně pokud dojde k získání důvěry, jsou obchodní vztahy mezi oběma partnery velmi intenzivní, dlouhodobé a oboustranně výhodné. Současně se také jedná o pohostinný národ, který se velmi rád stará o své hosty a snaží se, aby se v jeho přítomnosti cítili dobře, což dokazuje množství neformálních schůzek, které se konají ještě před zahájením samotného obchodního jednání. Ačkoliv se jedná o typicky maskulinní společnost, úcta k ženám je patrná již jen z toho, že manželky své muže zpravidla vždy doprovází na všechny důležité společenské události, které se pojí s obchodem, což je vysvětleno v podkapitolách 5. 3 až 5. 5.

Indie však bojuje s několika problémy, které ji silně ovlivňují. Ačkoliv se země aktivně účastní mezinárodního obchodu, jejím velkým problémem je neustále se prohlubující saldo zahraničního obchodu, které silně brzdí růstový potenciál tamní ekonomiky. Vývoj deficitu salda zahraničního obchodu je zobrazen v Tab. 3.1. Další komplikace souvisí s obrovskou administrativní náročností podnikání samotného a nejrůznějšími státními regulacemi, což může ovlivnit zahraniční investory, kteří by teoreticky měli zájem na tamní trh vstoupit. Díky pomalému prosazování sociálních reforem a korupci je společnost Indie stále velmi polarizovaná a střední vrstva se utváří jen pomalu. V některých částech Indie je dokonce nedostupná pitná voda a základní infrastruktura, což kazí obraz Indie jakožto moderní demokracie, tato problematika je podrobněji popsána v podkapitole 3.6.

Je tak bezpochyby více než jasné, že kulturní specifika silně determinují nejen zahraniční obchod či mezinárodní obchodní jednání, ale život v celé zemi jako takové. Indie je v současnosti zajímavou syntézou tradiční společnosti a aspirující moderní demokracie. Ačkoliv má před sebou země ještě mnoho kroků k tomu stát se jednou ze světových velmocí, není možné pochybovat o tom, že se již stala regionální mocností Asie, jejímž jediným konkurentem je Čína.

Před Indií jistě stojí mnoho výzev a budoucí možné oslabení Číny, které vplyne z dozvuků politiky jednoho dítěte, jí může pomoci v překonání regionální hranice a vstupu do celosvětové úrovně, což však bude vyžadovat vyřešení nejzávažnějších domácích problémů a ještě větší stupeň liberalizace ekonomiky.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat dodnes platné kulturní zvláštnosti Indie a zejména jejich projevy v mezinárodním obchodě země, v etiketě obchodního jednání a v uplatňování obchodních bariér pro vstup zahraničních subjektů. Pro dotvoření kompletního obrazu bylo také nutné přiblížit a rozebrat etiketu stolování a oblékání mužů a žen.

Centrálním bodem zájmu teoretické oblasti byla Hofstedeho typologie národních kultur, jejich podrobný rozbor a uvedení reprezentativních zemí. Dalším důležitým teoretickým východiskem bylo vysvětlení základních pojmů souvisejících s interkulturalitou, definování nízkého a vysokého komunikačního kontextu a v neposlední řadě také demonstrace výsledků praktických výzkumů interkulturní psychologie.

Vzhledem k tomu, že kulturní prostředí Indie je svým způsobem unikátní multikulturní syntézou, bylo nutné v úvodu analytické části ve stručnosti popsat historický vývoj země, neboť kromě jazyka, tradice, kultury a náboženské diverzifikace z něj plynou určité vzorce chování, kterými se obyvatelé řídí a jež se projevují právě v mezinárodním obchodě, potažmo obchodním jednání.

Pro ilustraci současné podoby mezinárodního obchodu Indie byl analyzován vývoj salda mezinárodního obchodu Indie v letech 1991 – 2015, což dokládá Tab. 3.1. v rámci podkapitoly 3.4. Rozborem dat o exportu a importu bylo zjištěno, že Indie stále bojuje s prohlubujícím se deficitem salda zahraničního obchodu. Hluboký deficit salda zahraničního obchodu může v budoucnu způsobit zpomalení indického hospodářství a s tím související problémy. Následná analýza komoditní struktury vývozu a dovozu vysvětlila, proč tato situace nastala, neboť vzhledem k intenzivní modernizaci země jsou do Indie dováženy finančně velmi nákladné komodity, čímž deficit narůstá, neboť příjem z exportu tradičních indických komodit, jako šperků, textilu, koření, zemědělských či farmaceutických produktů tyto enormní náklady nemůže zcela pokrýt.

Dle výsledků výzkumu autorky v odborných sekundárních zdrojích, Indii výrazně pomáhá přítomnost zahraničního kapitálu, který byl v posledních 20 letech přinesen zahraničními investory. Podrobný rozbor přílivu FDI do Indie mezi lety 1982 – 2013 popisuje Tab. 4.2. v podkapitole 4.4. Zahraniční investoři vložili do podnikání v Indii například v roce 2013 kapitál ve výši 173 946 milionů INR, což je oproti roku 1992 prakticky třicetinasobný nárůst.

Hlavním záměrem autorky byla identifikace kulturních zvláštností v oblasti, kde jsou zřejmě nejvíce patrné, a to v obchodním jednání mezi dvěma partnery, z nichž jeden pochází z Indie a druhý ze zahraničí. Právě v osobním setkání dvou naprosto odlišných kultur mají kulturní specifika svou jasnou roli. Prvním faktem, který byl zjištěn v rámci výzkumu kulturních rozdílů, je odlišné vnímání času a s tím spojené průtahy a zpoždění. Mimo jednání jsou častým prvkem i neformální schůzky, které se odehrávají ještě před zahájením samotného jednání, neboť pro Indý je důležité budování důvěry v obchodního partnera. Jednání samotné prakticky vždy probíhá mezi dvěma muži, přičemž indická strana často uplatňuje princip seniority, tím pádem hlavní slovo má nejstarší a nejzkušenější manažer – zpravidla ředitel podniku.

Další zjištění souvisí s tím, že Indové se snaží na jednání připravit dopředu, a to především prostřednictvím sestavení týmu z podobně starých a kvalifikovaných pracovníků, z jakých se skládá skupina doprovázející zahraničního partnera. Vzhledem k tomu, že Indie je zemí, kde je aplikován vysoký komunikační kontext, samotná jednání bývají zdlouhavá, plná přestávek, přerušení, odkladů a oklik, což souvisí s dlouhým rozhodovacím procesem a budování důvěry. Indové jsou zvyklí o ceně smlouvat a také vyžadují hmatatelné důkazy o stabilitě zahraniční společnosti, ačkoliv sami si realitu často přikrášlí či něco zamlčí. Indové ve svých firmách rádi dávají najevo svou okázalost, pohostinnost a luxus. Zajímavým zjištěním je, že ačkoliv dojde mezi partnery k písemnému uzavření smlouvy, novým problémem může být zisk úředního posvěcení.

Zvyklosti ve stolování taktéž odráží základní kulturní tradice, a to více, než by se mohlo na první pohled znát. Mimo skladbu jídelníčku a vyhýbání se konzumaci alkoholu, zde platí jisté zvyky, které by měl následovat i zahraniční manažer, pokud byl pozván ke svému indickému protějšku domů či do restaurace. Zřejmě nejzákladnějším rysem etikety stolování je pečlivá hygiena rukou před a po jídle a výhradní konzumace jídla pravou rukou, často dokonce bez příborů.

Vzhledem k tomu, že Indie a její kulturní zvláštnosti, tradice a etiketa jsou od našich zvyklostí v některých ohledech velmi vzdálené, byla v závěrečné části práce vybrána metoda komparace národních kultur dle Hofstedeho mezi Indií a Českou republikou. Z tohoto porovnání vyšla Indie jako mnohem více tradičně, dlouhodobě a kolektivisticky orientovaná země s relativně větším odstupem od moci a tendenci se spíše vyhýbat nejistotě.

Soupis bibliografických citací

- [1] PIKNEROVÁ, Linda, et al. *Nové mocnosti globálního Jihu: Čína, Indie, Brazílie, Jihoafrická republika a Indonésie v mezinárodním systému*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2014, 86. Bod (Dokořán). ISBN 978-80-7363-679-1
- [2] GOSWAMI, Namrata. *India's approach to Asia: strategy, geopolitics and responsibility*. New Delhi: Pentagon Press in association with Institute for Defence Studies and Analyses, 2016, 98 - 100. ISBN 8182748704.
- [3] SINGH, Vijaita a Rukmini SHRINIVASAN. Data on population: Muslim population growth slows. In: *The Hindu* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.thehindu.com/news/national/census-2011-data-on-population-by-religious-communities/article7579161.ece>
- [4] MATORE, Amol Dattatraya et al. India's international trade since globalization. *The Business & Management Review*. 2015, 5 (4), 89 - 94.
- [5] CONWAY, Paul et al. Improving Product Market Regulation in India: An International and Cross-State comparison. OECD Economics Department Working Papers, OECD Publishing, 2008, 7 (599), 1 - 32. DOI: 10.1787/243233330374. (vlastní zpracování; dostupné z databáze ProQuest)
- [6] WELSCH, Wolfgang. Transculturality - the Puzzling Form of Cultures Today. *Spaces of Culture: City, Nation, World*[online]. London, 1999, 194 - 213 [cit. 2015-11-14]. Dostupné z: http://www2.uni-jena.de/welsch/papers/W_Welsch_Transculturality.html
- [7] WELSCH, Wolfgang. Transculturality - the Puzzling Form of Cultures Today. *Spaces of Culture: City, Nation, World*[online]. London, 1999, 194 - 213 [cit. 2015-11-14]. Dostupné z: http://www2.uni-jena.de/welsch/papers/W_Welsch_Transculturality.html
- [8] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní komunikace*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, 13 - 19. ISBN 978-80-247-3069-1.
- [9] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 45. ISBN 80-7178-885-6.

- [10] HOFSTEDE, Geert a Gert Jan HOFSTEDE. *Kultury a organizace: software lidské mysli: spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití*. Praha: Linde, 2007, 39. ISBN 9788086131702.
- [11] NOVÝ, Ivan a Sylvia SCHROLL-MACHL. *Spolupráce přes hranice kultur*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 52 - 55. ISBN 80-7261-121-6.
- [12] HALL, Edward. *Beyond culture*. Anchor Books ed. New York: Anchor Books, 1989, 105 - 115. ISBN 0385124740.
- [13] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 39 - 40. ISBN 80-7178-885-6.
- [14] BERRY, John. *Cross-cultural psychology: Research and applications*. 2nd ed. New York: Cambridge University, 2002, 3. ISBN 05-216-4617-0.
- [15] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 19 - 21. ISBN 80-7178-885-6.
- [16] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 21 - 24. ISBN 80-7178-885-6.
- [17] SOUKUP, Václav. *Přehled antropologických teorií kultury*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2004, 204. Studium (Portál). ISBN 80-7178-929-1.
- [18] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 47. ISBN 80-7178-885-6.
- [19] ČENĚK, Jiří. *Interkulturní psychologie: vybrané kapitoly*. Vydání 1. Praha: Grada, 2016, 46 - 49. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-5414-7.
- [20] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 48 - 53. ISBN 80-7178-885-6.
- [21] MAŘÍKOVÁ, Hana et al. *Velký sociologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 1996, 668 - 669. ISBN 80-7184-164-1.
- [22] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 50. ISBN 80-7178-885-6.
- [23] ČENĚK, Jiří. *Interkulturní psychologie: vybrané kapitoly*. Vydání 1. Praha: Grada, 2016, 84 - 85. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-5414-7.

- [24] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 182 - 185. ISBN 80-7178-885-6.
- [25] PRŮCHA, Jan. *Interkulturní psychologie*. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 79 - 90. ISBN 80-7178-885-6.
- [26] FU, Genyue. et al. Chinese and Canadian Adults' Categorization and Evaluation of Lie- and Truth-Telling about Prosocial and Antisocial Behaviors. *Journal of Cross-Cultural Psychology* [online]. 2001, [cit. 2015-11-19]. ISSN 0022-0221. Dostupné z: <http://jcc.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/0022022101032006005>
- [27] MOSQUERA, Patricia M. Rodriguez. et al. Honor in the Mediterranean and Northern Europe. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 2002, [cit. 2015-11-19]. ISSN 0022-0221. Dostupné z: <http://jcc.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/0022022102033001002>
- [28] ESKIN, Mehmet. Self-reported assertiveness in Swedish and Turkish adolescents: A cross-cultural comparison. *Scandinavian Journal of Psychology*. 2003, [cit. 2015-11-19]. ISSN 0036-5564. Dostupné také z: <http://doi.wiley.com/10.1111/1467-9450.t01-1-00315>
- [29] GELFAND, Michele. et al. Culture and egocentric perceptions of fairness in conflict and negotiation. *Journal of Applied Psychology*. 2002, [cit. 2015-11-19]. ISSN 0021-9010. Dostupné také z: <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0021-9010.87.5.833>
- [30] MACHKOVÁ, Hana et al. *Mezinárodní obchodní operace*. 4. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007, 13 - 14. ISBN 978-80-247-1590-2.
- [31] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009, 12 - 14. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.
- [32] SVATOŠ, Miroslav et al. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 148 - 164. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2708-0.

- [33] ČICHOVSKÝ, Ludvík. Marketing zahraničního obchodu: manuál českého exportéra. 1. vyd. Praha: Radix, 1997, 123 - 156. ISBN 80-86031-07-1.
- [34] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009, 43 - 55. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.
- [35] ČICHOVSKÝ, Ludvík. Marketing zahraničního obchodu: manuál českého exportéra. 1. vyd. Praha: Radix, 1997, 123 - 162. ISBN 80-86031-07-1.
- [36] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009, 74 - 88. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.
- [37] FILIPSKÝ, Jan. *Indie*. 1. vyd. Praha: Libri, 2008, 58 - 79. Stručná historie států. ISBN 978-80-7277-381-7.
- [38] STRNAD, Jaroslav. Dějiny Indie. Vyd. 1., dopl. [i.e. 3. vyd.]. Praha: NLN, Nakladatelství Lidové noviny, 2013, 811 - 826. Dějiny států. ISBN 978-80-7422-241-2.
- [39] STRNAD, Jaroslav. Dějiny Indie. Vyd. 1., dopl. [i.e. 3. vyd.]. Praha: NLN, Nakladatelství Lidové noviny, 2013, 850 - 854. Dějiny států. ISBN 978-80-7422-241-2.
- [40] FILIPSKÝ, Jan. *Indie*. 1. vyd. Praha: Libri, 2008, 111 - 158. Stručná historie států. ISBN 978-80-7277-381-7.
- [41] FILIPSKÝ, Jan. *Indie*. 1. vyd. Praha: Libri, 2008, 111. Stručná historie států. ISBN 978-80-7277-381-7.
- [42] NATIONAL PORTAL OF INDIA. States of India. In: *National Portal of India* [online]. New Delhi, 2016 [cit. 2016-03-24]. Dostupné z: <https://india.gov.in/india-glance/states-india>
- [43] NATIONAL PORTAL OF INDIA. Indian Parliament. In: *National Portal of India* [online]. New Delhi, 2016 [cit. 2016-03-24]. Dostupné z: <https://india.gov.in/my-government/indian-parliament>

- [44] ANON. India map of India's states and union territories. In: *Nations Online Project* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: http://www.nationsonline.org/oneworld/india_map.html
- [45] SHIVELY, Phillips. *Power and Choice: An Introduction to Political Science: Chapter 14 Example: Parliamentary Government in India*. 11th ed. Boston: McGraw-Hill, 2008, 77 - 100. ISBN 0073403911.
- [46] MOHAN, Vishwa. Pranab Mukherjee elected India's 13th President. In: *The Times of India* [online]. New Delhi: The Times of India, 2012 [cit. 2016-02-17]. Dostupné z: <http://timesofindia.indiatimes.com/india/Pranab-Mukherjee-elected-Indias-13th-President/articleshow/15092749.cms?referral=PM>
- [47] SINGH, Harmeet Shah. Narendra Modi appointed as India's prime minister. In: *CNN* [online]. Indie: CNN, 2014 [cit. 2016-02-17]. Dostupné z: <http://edition.cnn.com/2014/05/20/world/asia/india-modi/>
- [48] SHIVELY, Phillips. *Power and Choice: An Introduction to Political Science: Chapter 14 Example: Parliamentary Government in India*. 11th ed. Boston: McGraw-Hill, 2008, 77 - 100. ISBN 0073403911.
- [49] FILIPSKÝ, Jan. *Indie*. 1. vyd. Praha: Libri, 2008, 182. Stručná historie států. ISBN 978-80-7277-381-7.
- [50] Česká národní banka. Vybrané devizové kurzy: měna INR. In: Česká národní banka [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-03-24]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/miranda2/m2/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizov_eho_trhu/vybrane.html?mena=INR&od=01.03.2016&do=31.03.2016
- [51] PIKNEROVÁ, Linda, et al. *Nové mocnosti globálního Jihu: Čína, Indie, Brazílie, Jihoafrická republika a Indonésie v mezinárodním systému*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2014, 80 - 81. Bod (Dokořán). ISBN 978-80-7363-679-1.
- [52] GOSWAMI, Namrata. India's approach to Asia: strategy, geopolitics and responsibility. New Delhi: Pentagon Press in association with Institute for Defence Studies and Analyses, 2016, 164 - 175. ISBN 978-81-8274-870-5.

- [53] PIKNEROVÁ, Linda, et al. *Nové mocnosti globálního Jihu: Čína, Indie, Brazílie, Jihoafrická republika a Indonésie v mezinárodním systému*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2014, 81 - 84. Bod (Dokořán). ISBN 978-80-7363-679-1.
- [54] GOSWAMI, Namrata. *India's approach to Asia: strategy, geopolitics and responsibility*. New Delhi: Pentagon Press in association with Institute for Defence Studies and Analyses, 2016, 201 - 202. ISBN 978-81-8274-870-5.
- [55] PIKNEROVÁ, Linda, et al. *Nové mocnosti globálního Jihu: Čína, Indie, Brazílie, Jihoafrická republika a Indonésie v mezinárodním systému*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2014, 85 - 86. Bod (Dokořán). ISBN 978-80-7363-679-1.
- [56] PIKNEROVÁ, Linda, et al. *Nové mocnosti globálního Jihu: Čína, Indie, Brazílie, Jihoafrická republika a Indonésie v mezinárodním systému*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2014, 86. Bod (Dokořán). ISBN 978-80-7363-679-1.
- [57] GOSWAMI, Namrata. *India's approach to Asia: strategy, geopolitics and responsibility*. New Delhi: Pentagon Press in association with Institute for Defence Studies and Analyses, 2016, 98 - 100. ISBN 978-81-8274-870-5.
- [58] PIKNEROVÁ, Linda, et al. *Nové mocnosti globálního Jihu: Čína, Indie, Brazílie, Jihoafrická republika a Indonésie v mezinárodním systému*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2014, 89 - 91. Bod (Dokořán). ISBN 978-80-7363-679-1.
- [59] MATORE, Amol Dattatraya et al. *India's international trade since globalization*. *The Business & Management Review*. 2015, 5 (4), 89 - 94.
- [60] *India Balance of trade*. *Trading Economics* [online]. 2016 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/india/balance-of-trade>
- [61] MATORE, Amol Dattatraya et al. *India's international trade since globalization*. *The Business & Management Review*. 2015, 5 (4), 89 - 94.
- [62] KOWALSKI, Przemyslaw a Nora DIHEL. *India's Trade Integration, Realising the Potential*. *OECD Trade Policy Papers*. 2009. DOI: 10.1787/224123212531.

- [63] Zastupitelský úřad ČR v Dillí. Indie: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled: Daňový systém.: *BusinessInfo.cz* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/indie-zakladni-charakteristika-teritoria-18274.html#sec7>
- [64] SINGH, Ramesh. *Indian Economy: For Civil Service Examination*. New Delhi: McGraw Hill Education, 2013, 402. ISBN 978-1-25-906428-9.
- [65] Zastupitelský úřad ČR v Dillí. Indie: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled: Daňový systém.: *BusinessInfo.cz* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/indie-zakladni-charakteristika-teritoria-18274.html#sec7>
- [66] Income Tax Slabs and Rates AY 2016 - 2017: Individual Resident Aged below 60 years. *Finotax* [online]. Nové Dillí, 2016 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://finotax.com/income-tax/slabs-next#i31>
- [67] Zastupitelský úřad ČR v Dillí. Indie: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled: Daňový systém.: *BusinessInfo.cz* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/indie-zakladni-charakteristika-teritoria-18274.html#sec7>
- [68] Zastupitelský úřad ČR v Novém Dillí. Indie: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled: Korporátní daň. In: *BusinessInfo.cz* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/indie-zakladni-charakteristika-teritoria-18274.html#sec7>
- [69] Zastupitelský úřad ČR v Dillí. Indie: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled: Daňový systém.: *BusinessInfo.cz* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/indie-zakladni-charakteristika-teritoria-18274.html#sec7>

- [70] SINGH, Ramesh. *Indian Economy: For Civil Service Examination*. New Delhi: McGraw Hill Education, 2013, 403. ISBN 978-1-25-906428-9.
- [71] Zastupitelský úřad ČR v Dillí. Indie: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled: Daňový systém.: *BusinessInfo.cz* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/indie-zakladni-charakteristika-teritoria-18274.html#sec7>
- [72] SINGH, Ramesh. *Indian Economy: For Civil Service Examination*. New Delhi: McGraw Hill Education, 2013, 407 - 408. ISBN 978-1-25-906428-9.
- [73] DRÈZE, Jean a Amartya Kumar SEN. *An uncertain glory: India and its contradictions*. Oxford: Princeton University Press, 2013, 15 – 16. ISBN 978-1-40-084877-5. (dostupné z databáze ProQuest)
- [74] CONWAY, Paul et al. Improving Product Market Regulation in India: An International and Cross-State comparison. OECD Economics Department Working Papers,. OECD Publishing, 2008, **7** (599), 1 - 32. DOI: 10.1787/243233330374. (dostupné z databáze ProQuest)
- [75] CONWAY, Paul et al. Improving Product Market Regulation in India: An International and Cross-State comparison. OECD Economics Department Working Papers,. OECD Publishing, 2008, **7** (599), 1 - 32. DOI: 10.1787/243233330374. (vlastní zpracování; dostupné z databáze ProQuest)
- [76] CONWAY, Paul et al. Improving Product Market Regulation in India: An International and Cross-State comparison. OECD Economics Department Working Papers, OECD Publishing, 2008, **7** (599), 1 - 32. DOI: 10.1787/243233330374. (dostupné z databáze ProQuest)
- [77] CONWAY, Paul et al. Improving Product Market Regulation in India: An International and Cross-State comparison. OECD Economics Department Working Papers, OECD Publishing, 2008, **7** (599), 1 - 32. DOI: 10.1787/243233330374. (dostupné z databáze ProQuest)

- [78] CONWAY, Paul et al. Improving Product Market Regulation in India: An International and Cross-State comparison. OECD Economics Department Working Papers, OECD Publishing, 2008, 7 (599), 1 - 32. DOI: 10.1787/243233330374. (dostupné z databáze ProQuest)
- [79] DAS, Seshanwita a Tapas DAS. FDI Policy Reforms and Its Impact on FDI Trend in India: A Comparative Study Between Pre-Reforms and Post-Reforms Era. *International Journal of Applied Financial Management Perspectives*. [online] 2012, 1(2), 185 - 190. ISSN 2279-0896.
- [80] DAS, Seshanwita a Tapas DAS. FDI Policy Reforms and Its Impact on FDI Trend in India: A Comparative Study Between Pre-Reforms and Post-Reforms Era. *International Journal of Applied Financial Management Perspectives*. [online] 2012, 1(2), 186. ISSN 2279-0896.
- [81] PICHUMANI, Ranga. A Study on Impact of FDI to Economic Development of India -A Sectorwise Analysis. *International Journal of Management Research and Reviews* [online]. 2014, 4(9), 874. ISSN: 2249-7196.
- [82] SINHA, Swapna et al. Comparative Analysis of FDI in China and India. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*. 2007, 3(2.), 1 – 19.
- [83] SAYEED, Kamil. Law of Joint Ventures in India. In: *Vinod Kothari Consultants* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-18]. Dostupné z: <https://www.indiafinancing.com/Law%20of%20Joint%20Ventures%20in%20India-%20Article.pdf>
- [84] RAY, Sarbapriya. Strategic Alliance in India under Globalized Economic Scenario. *Advances in Asian Social Science*. USA: World Science Publisher, 2013, 4(2), 824 - 835. ISSN 2167-6429.
- [85] Press Release. *Skoda Auto* [online]. Indie, 2014 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.skoda-auto.co.in/mobile/press-release>

- [86] SINGH, Vijaita a Rukmini SHRINIVASAN. Data on population: Muslim population growth slows. In: *The Hindu* [online]. Nové Dillí, 2015 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.thehindu.com/news/national/census-2011-data-on-population-by-religious-communities/article7579161.ece>
- [87] WERNER, Karel. *Náboženské tradice Asie*. 2., rozš. a zrev. vyd., (v CAD Press 1.). Bratislava: CAD Press, 2008, 29 – 90. Světové duchovní proudy. ISBN 978-80-88969-29-7.
- [88] VADEKAR, Devidasa Dattatreya. The Indian Traditional Values & Their Indications For Education In India In The Modern Age of Science & Technology. *Indian Philosophical Quarterly*. 2002, **29**(2/3), 117 - 132.
- [89] GULLOVÁ, Soňa. Mezinárodní obchodní a diplomatický protokol. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 42 - 43. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3777-5.
- [90] SMITH, Philip. Understanding India's culture is key for business. In: *The Telegraph* [online]. Londýn, 2014 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://www.telegraph.co.uk/sponsored/business/deliveringbusiness/10878290/cultural-etiquette-india-business.html>
- [91] GULLOVÁ, Soňa. Mezinárodní obchodní a diplomatický protokol. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 42 - 43. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3777-5.
- [92] GULLOVÁ, Soňa. Mezinárodní obchodní a diplomatický protokol. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 180 - 181. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3777-5.
- [93] GULLOVÁ, Soňa. Mezinárodní obchodní a diplomatický protokol. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 186 - 188. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3777-5.
- [94] KALMAN, Bobbie. *India: The Culture*. 3rd ed. New York: Crabtree Pub., 2010, 16. ISBN 978-07-787-9287-1.

[95] ANON. Czech Republic in comparison with India. In: *The Hofstede Centre* [online]. Helsinki: Itim International, 2016 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <https://geert-hofstede.com/czech-republic.html>