

## CÓMO HACER NEGOCIOS EN SUECIA: 10 CLAVES

*José María Rodríguez Clemente\**

Suecia no solo es hoy un **país próspero, estable y comercialmente consolidado**, sino también el **líder en crecimiento** económico de la región conocida como Escandinavia en sentido amplio (la que forma junto con Dinamarca y Noruega, pero también con Finlandia), y tradicionalmente ocupa uno de los primeros puestos en todos los rankings de competitividad y de facilidad para hacer negocios como los del World Economic Forum, Doing Business del Banco Mundial o la revista Forbes.

Suecia es el **país más poblado de Escandinavia**, con casi 10 millones de habitantes. Se espera que su liderazgo regional en crecimiento económico, ostentado desde al menos el año 2010, continúe en los próximos años de acuerdo a los pronósticos de las principales entidades financieras internacionales. En torno al **90% de su economía** se orienta principalmente al **comercio internacional**. Su importante riqueza en recursos naturales (madera, hierro, plomo, cobre, zinc...) y su dinámico sector industrial, en la vanguardia de la tecnología, constituyen en su conjunto el 50% de su producción y exportaciones. Entre sus **firmas más reconocidas internacionalmente**, que crean tendencias y ocupan posiciones de vanguardia en sus respectivos sectores se encuentran Volvo, Saab, Ericsson, Scania, AstraZeneca, TeliaSonera, Electrolux, Ikea o H&M.

Suecia ostenta hoy una **posición indiscutible de preeminencia** en su región y ofrece a las empresas extranjeras **oportunidades de negocio** en sectores tan diversos como el de las energías renovables (aspira a convertirse en la primera nación del mundo independiente de los combustibles fósiles), la alimentación y bebidas ecológicas, las TIC, la salud y las ciencias de la vida (líder global en innovación farmacéutica), la industria (precio de electricidad entre los más bajos de la UE), la construcción, la agricultura, el transporte y la economía a través de internet (que crece un 10% anual y supone ya el 8% de su PIB).

A fin de **aprovechar tales oportunidades y evitar choques culturales** al negociar en Suecia, ofrecemos a continuación **10 claves** que, consideramos, todo empresario español debería tener en cuenta al dirigirse a un socio potencial sueco, sea en una mesa de negociación o en sus contactos preliminares encaminados a establecer una cooperación futura:

1. **Realice un estudio sectorial que le permita decidir si existe demanda para su producto:** Suecia es un mercado extremadamente maduro, competitivo e informalmente proteccionista. Aunque es miembro de pleno derecho de la Unión Europea (y con plenos deberes, excepto en política monetaria), lo cierto es que los distribuidores y suministradores locales tienden a conceder prioridad al producto nacional, en caso de existir análogos propios. En ese sentido, la abundante penetración de internet (superior a un 92%) y la 'virtualización' de muchos sectores empresariales permiten que las primeras aproximaciones sean sencillas y no exijan grandes costes.



2. **Su primera reunión tenderá a ser de perfil bajo:** en ella tendrá lugar probablemente una evaluación preliminar de su empresa, su producto y su propuesta. En la inmensa mayoría de los casos podrá mantener sus reuniones en inglés, gracias a la excelente implantación de su enseñanza en la mayoría de los niveles educativos del país.
3. **Respete rigurosamente las normas de puntualidad:** llegar a tiempo no es solo un elemento esencial de la cultura de negocio sueca, sino también un elemento inmanente a la vida social. Del mismo modo, no olvide concertar las reuniones con al menos una semana y media de antelación, sin cambios de última hora, no después de las 4 de la tarde y siempre durante días hábiles (períodos vacacionales de baja actividad empresarial suelen ser la Navidad, finales de febrero, principios de marzo y los meses de junio, julio y agosto). Los suecos respetan escrupulosamente sus momentos asignados al ocio, por lo que no espere que le dediquen tiempo fuera de su horario laboral.
4. **Los encuentros empresariales suelen estar perfectamente pautados y seguir una agenda específica, que respeta estrictamente sus tiempos de inicio y finalización:** igualmente, no mantener o modificar a posteriori de forma unilateral los compromisos y acuerdos fruto de dichos encuentros puede destruir nuestra imagen y nuestra credibilidad ante nuestros posibles socios suecos, que tenderán a valorar la previsibilidad como un factor esencial de cualquier relación profesional.
5. **Importancia de hechos y cifras:** la información sobre nuestra propuesta de colaboración debe presentarse claramente organizada, por anticipado y con el detalle necesario. Asegúrese de que sus presentaciones se basan en hechos y datos concretos y verificados y conceda más importancia al contenido que al diseño. En sus exposiciones elimine los adornos y procure evitar cualquier forma de arrogancia, así como las exageraciones y los superlativos, ya que suelen ser objeto de desconfianza en la cultura empresarial sueca.
6. **Formalidad empresarial:** aunque los suecos puedan permitirse ciertas informalidades en su cultura de negocio, tales como llamarse siempre por el nombre de pila o tutearse en detrimento de fórmulas más tradicionales, la realidad es que en Suecia la esfera de lo privado y la de lo laboral están estrictamente segregadas. Mantenga una actitud seria y con compostura recta en sus primeras reuniones. Los suecos tienden a no mostrar sus emociones en exceso, lo que a veces puede conducir a los españoles a errores de juicio respecto a sus intenciones: preste atención a los hechos y evite reacciones emocionales, que pueden causar mala impresión. Antes que hacer gala de un comportamiento amistoso prematuro, concéntrese en proyectar sinceridad y seriedad. Se pierde poco tiempo en las conversaciones informales previas a las reuniones. No obstante, cuando la relación profesional avance cabrán ciertas licencias, como la celebración de encuentros en ambientes informales (coincidiendo con comidas o cenas, raramente desayunos). Igualmente, existen mecanismos habituales de relajación en el entorno empresarial sueco, tales como el conocido como 'fika' o descanso para el café, momento por excelencia para charlar en un entorno más distendido. La importancia de la formalidad se pone también de manifiesto en el hecho de que los acuerdos verbales se consideran tan vinculantes como los escritos: intente no proponer nada a la ligera, porque podría contemplarse como un compromiso tácito futuro por su parte.

7. **Silencios no incómodos:** los suecos suelen encontrarse considerablemente más cómodos que los españoles cuando se dan silencios y pausas largas. Por el contrario, evalúan muy negativamente las interrupciones en el marco de una conversación de negocio, respecto a las que los españoles tendemos a ser mucho más flexibles.
8. **Evite los temas sensibles y las bromas fuera de contexto:** especialmente las culturales o que afecten a minorías raciales o de género. También temas familiares, excesivamente superficiales o quejas improductivas. Por el contrario, intente llegar a Suecia con ciertas ideas correctamente conformadas sobre la economía sueca, su nivel de vida y la historia del país, que le permitirán establecer conversaciones respetuosas que generen confianza de cara al futuro de sus relaciones comerciales. Igualmente, no conviene alimentar confrontaciones de cualquier tipo: busque soluciones consensuadas. Los suecos valoran muy negativamente el enfrentamiento directo en los negocios. Se puede ser directo, pero nunca ofensivo. Por otra parte, no intente forzar ni improvisar acuerdos: lo que se decida será por consenso y generalmente tras largas discusiones que impliquen a múltiples personas de distintos rangos.
9. **Jerarquía difuminada:** las estructuras jerárquicas en Suecia se encuentran mucho más diluidas que en España, de forma que las decisiones no se toman por determinados altos ejecutivos con un poder superior, sino que tienden a adoptarse de forma igualitaria, mediante modelos de trabajo en equipo y consenso. Durante tales procesos suelen quedar excluidos elementos personales, de modo que las negociaciones se basan en principios y datos: de este modo, muy raramente llegan a la confrontación o a la ofensa personal. Por su particular configuración, las decisiones de negocio en Suecia suelen requerir mucho más tiempo, pero una vez se toman también son mucho más firmes. La preferencia por el pensamiento a largo plazo lleva a los suecos a querer investigar y analizar todo antes de llegar a una conclusión definitiva.
10. **Contemple a los suecos como la avanzadilla orgullosa en la adopción de nuevas tecnologías en Europa:** si considera Suecia como mercado de pruebas para productos nuevos, que posteriormente desee dirigir al resto del continente, podrá aprovechar las múltiples ventajas derivadas de la predisposición de los suecos para experimentar con lo innovador y ser los primeros usuarios de productos nuevos.



Para obtener información sobre cómo hacer negocios en más de 70 Países, haga clic en:

[GUÍAS DE NEGOCIACIÓN Y PROTOCOLO EN 70 PAÍSES](#)

\* *[Directora ejecutiva de Rusbaltika](#), consultora especializada en asesoramiento, representación e inversiones en Rusia, países bálticos y países nórdicos.*

TradeLibrary es la primera Biblioteca online de Comercio Internacional que incluye más de 400 publicaciones (libros, casos prácticos, modelos de contratos y cartas, guías-país, artículos, etc.) sobre diferentes temas como marketing, finanzas, medios de pago, transporte y logística, Incoterms, negociación y gestión administrativa del comercio internacional.

## Contenidos de TradeLibrary

- Libros de Comercio Internacional
- Casos Prácticos (marketing, negociación, finanzas, transporte internacional, etc.)
- Documentos (comerciales, transporte, aduanas)
- Contratos Internacionales (español-inglés)
- Cartas Comerciales Internacionales (español-inglés)
- Guías de Negociación y Protocolo en 60 Países
- Artículos de Comercio Internacional

**TradeLibrary**  
Información y Suscripciones

