

Cómo “hacerse el sueco” en los negocios con éxito

Por Ignacio Montero Usera

Introducción

Libro de obligada lectura para aquel profesional que se traslade a Suecia por motivos de trabajo, vaya a tener alguna relación laboral o no con un sueco, tenga a un sueco por Jefe o entre alguno de sus colaboradores o subordinados directos...y muy recomendable para el que quiera darse cuenta de cómo somos los latinos.

Texto

Un título menos desenfadado pero más acertado, por la seriedad que esconde este libro envuelta en un fresco sentido del humor plagado de anécdotas, hubiera sido “Un empresario español en Suecia” o, más sencillamente, “Un español en Suecia”. Tal vez, incluso, Minerva Ediciones debería haber considerado el quitar las comillas al título de “cómo hacerse el sueco”, porque el autor del libro, **Federico J. González Tejera**, valiente contando errores y humilde en los aciertos personales y profesionales, lucha en todo momento por entender a esta cultura tan distinta a la nuestra, y no “hacerse el sueco”, en el doble sentido que los latinos damos a esta expresión. El autor, eso sí, deja claro desde el principio que la utilización del título tiene el sentido de comportarse como un sueco tal y como se describe a lo largo del libro, seguramente porque, mimetizado ya un poco con el entorno, nos hace saber que una de sus características es la de **entender las cosas tal y como se dicen, de una manera literal**.

Para hacernos llegar actitudes y aptitudes del pueblo sueco, tanto buenas como malas, el autor, después de una responsable y simpática toma de decisión de trasladarse a trabajar a Suecia, entrañablemente narrada en el aspecto familiar, da unas pinceladas sobre la geografía, el clima, la historia, la religión, la economía y la política, para ir entrando, poco a poco, en los procedimientos que emplean en su trabajo y en el alma sueca.

Para los suecos el trabajo tiene una trascendencia fundamental en la vida y necesitan sentirse orgullosos de la labor que hacen, en mayor medida que otras culturas. En él, encuentran buena parte de su realización personal y esa satisfacción necesaria para la felicidad. Han sido educados para “llevar su peso” en la sociedad y en la medida de sus posibilidades tienen que sentir que están cumpliendo con su rol en la misma a través del trabajo.

No es broma plasmar en un libro la psicología, el carácter y la personalidad de un pueblo diciendo las cosas como son, sin herir susceptibilidades, ni cayendo en el chauvinismo inverso de pensar que todo lo de fuera, lo sueco en este caso, es lo mejor.

No obstante, ellos tienen la convicción de que **cualquier cosa hecha en o asociada con Suecia es por definición mejor que la alternativa**. Son conscientes de que los extranjeros en general les perciben como diferentes y, en cierta forma, están orgullosos de serlo. Tienen un sentimiento más fuerte y más “colectivo” que los latinos y anglosajones de que sus soluciones son las correctas, pero son capaces de compaginar el orgullo por lo sueco con una **insólita y significativa capacidad de apertura a aceptar influencias del exterior**. Esta apertura mental viene dada por el aprendizaje histórico de que “ser abierto” funciona.

Este equilibrio de venerar lo propio y su disposición a cambiar y a aprender de lo extranjero, tiene una influencia fundamental en el mundo de los negocios. Son capaces de integrar el “método sueco”,

KnowSquare

con las “necesidades locales” y no asustarse por ello, consiguiendo así un producto superior. De hecho la **disponibilidad de los suecos para aceptar “el cambio”** y su habilidad para asumirlo y adaptarse, el autor del libro la califica como única.

La confianza es un valor fundamental en Suecia. Se confía en los demás y se les respeta. Tienen una **capacidad espectacular para escuchar a los demás** (acuérdesse de la literalidad con que tomarán sus palabras) y para estar en desacuerdo, sin crear por ello ningún conflicto, considerando que los demás “llevarán su carga”. De tal manera, no hay sospechas entre individuos, siempre que cada uno soporte su peso.

Y al mirarlos a ellos, nos vemos a nosotros mismos. En nuestra cultura siempre ha existido el palo y la zanahoria que nos ha hecho funcionar, casi exclusivamente, bajo la atenta mirada de una obsesiva jerarquía preestablecida, lejos, en el caso de los suecos, del ambiente informal que se respira en sus oficinas, por la **falta en muchos casos de símbolos y niveles jerárquicos**. Nosotros, por regla general, debemos saber ante todo quién es el jefe y cuándo “nos está mirando”. De esta manera estamos más pendientes del cómo que del qué, de la apariencia que de los resultados y, en multitud de empresas, se viven situaciones de hipocresía, de hacer que estoy haciendo...hasta que el Director General se va a su casa. En Suecia nadie mira con recelo a aquellos que dejan la oficina a las seis en punto de la tarde para pasar el resto del día con la familia.

Que Suecia sea un país con menos de 9 millones de habitantes y que tengan multinacionales tan fuertes expandidas por todo el mundo -IKEA, ELECTROLUX, VOLVO, ABB, SAAB, ALFA LAVAL, SECURITAS, SAS, TETRA PAK, ERICSSON...- no es una casualidad: Suecia es el país del mundo con mayor gasto en **Inversión y Desarrollo (I+D)** en cuanto a su porcentaje de riqueza nacional. Esta base de la economía en la investigación y el desarrollo, tiene su principio en la firme creencia de la sociedad en que la **innovación** es una de las claves fundamentales para el éxito en ese mundo en el quieren competir. Innovación que está enraizada en su cultura si prestamos atención a la lista de algunas invenciones suecas del pasado siglo: la corriente directa de alto voltaje, la dinamita, el motor turbo, el teléfono moderno, el cambio automático, la hélice, la cremallera, el fósforo de seguridad, Tetra Pak, la separadora de leche... (Al comentarle este asunto de los inventos suecos a un buen amigo me dijo, con sentido del humor: ¡uff!, ¡y nosotros siempre dale que te pego con la fregona y el chupa-chups!).

Pero la innovación, es sólo una parte de la receta para alcanzar estos éxitos internacionales; los otros ingredientes son el **“establecimiento”** de metas y el **“seguimiento”** de las mismas.

Para los suecos la **información** es absolutamente necesaria para todo y necesitan espacio y tiempo para tomar una postura ante cualquier situación, que siempre será la intermedia. Templanza y prudencia parecen ser, por lo que dice el autor del libro, las virtudes más sobresalientes de este pueblo. Hasta en la publicidad consideran como una ofensa, por pensar que les consideran tontos, que les expliquen el producto exhaustivamente sin dejarles un lugar para que ellos puedan determinar por sí mismos la bondad del mismo. Esta necesidad de información les lleva a una racionalización de todo y consideran muy negativo mezclar trabajo y emociones. En realidad **no están permitidas las emociones cuando se habla**.

Todo directivo sueco, **crítico en el pensamiento y escéptico en la forma de comunicar**, es un **entrenador de fútbol** en potencia, o al menos ese es su ideal de trabajo, tal vez porque muestra siempre un interés profundo por el desarrollo de su gente, por su preparación, por su motivación y por su satisfacción, aunque también es verdad que, si ellos analizan y piensan, son otros los que corren por el campo. De esta manera están muy acostumbrados a **delegar** en sus **Asistentes**. El

knowsquare

autor del libro cuenta el caso de haber solicitado informes pedidos hacía tiempo y el responsable del asunto alegar que la persona a la que se los había encargado no los había finalizado. Otras opiniones:

- **Bent Anderson:** “Los ejecutivos suecos son en general prácticos y técnicamente capaces, pero no muy imaginativos. La filosofía y el pensamiento abstracto les sobrepasan, no muestran mucho sentido del humor y toman todo lo que se les dice de forma literal. No aceptan los conflictos y retrasan las decisiones hasta que se alcanza el consenso entre los interesados. Las organizaciones no tienen niveles y la delegación hacia abajo es fuerte. Nunca está claro quién está al mando ni por qué. Son neuróticos en lo que a puntualidad se refiere. Sus respuestas son cortas y guardan silencio si no tienen nada que decir”.
- **Mónica Rabe:** “El hombre de negocios sueco está bien preparado y puede defender todos sus argumentos. Es independiente y tiene mucha iniciativa. Posee, en cierta forma, algo de una doble personalidad, en el sentido de que si bien es racional y poco emocional, al mismo tiempo es humilde, comprensivo...y con gran capacidad de escucha”
- **Phillips Martinson:** “El manager sueco es percibido como inflexible en las negociaciones, lento en la toma de decisiones, evita los conflictos, es cauteloso en extremo, difícil de abrirse a los demás, estirado y aburrido”.

Para **Federico J. González Tejera**, autor del libro, lo que les hace diferentes es que han comprendido que la actitud correcta está en el medio, en el justo medio, así que siempre mostrarán la actitud que consideren más ponderada y ecuánime para el momento. De ahí, tal vez, el **prestigio alcanzado por los militares y funcionarios** suecos como intermediarios en las misiones de paz. Su deseo de evitar conflictos de cualquier índole supera su voluntad de decir la verdad, y, aunque no mienten, la expresan sólo a medias. Nunca perderán los nervios e irán mudando sagazmente sus posiciones, pero con lentitud, toda vez que **consideran una debilidad cambiar rápidamente de posición.**

Los latinos tendemos a “hacer” primero y sólo a “formular visiones y objetivos” a posteriori. No es el caso de los suecos. Necesitan una **visión especial** para sentir que lo que están haciendo es más que un proyecto o una tarea e identificarse con la compañía, con el equipo, y con los proyectos que se les encomienden. **Y el saber por qué se hacen las cosas, “Know-why”, es más importante que el saber cómo hacerlas, “Know-how”.**

La mayoría de las decisiones relevantes en los negocios se toman en equipo, y los equipos se juntan en reuniones de numerosos participantes. El aspecto positivo es que, nos guste o no, debido a la capacidad superior que tienen los suecos de escuchar, de estos equipos y de estas reuniones suelen salir mejores planes de negocios de los que entraron. El aspecto negativo de los mismos es que **hay momentos en los que parece que todos esos individuos brillantes pierden su valor individual y su talento como tales**, y son absorbidos en pensamiento y obra por lo que el equipo piensa. En cualquier caso, **carecen del orgullo del sur por la autoría de la idea**, lo que cuenta es la idea en sí misma y sus resultados, no quien la tuvo.

Y, para finalizar, **“Los siete mandamientos”:**

1. Asegúrese de que escucha, en cuerpo y alma.
2. Prepárese para una discusión más larga de lo habitual.

knowsquare

3. Evite expresiones como “ Y entonces...qué...”.
4. Evite la venta agresiva. Evite las dramatizaciones y las emociones.
5. Mida con atención sus palabras y su lenguaje corporal.
6. Asegúrese de que se toma alguna decisión.
7. Revise, llegado ese final, no sólo lo que se ha decidido, sino los próximos pasos y los responsables.

...a los que habría que añadir...

- Se insiste con la impuntualidad, es una grave ofensa.
- Un mal “briefing” es considerado como una falta de respeto.
- Es algo normal saltarse el conducto reglamentario y acudir a tu jefe con cualquier asunto. (Con el tiempo Federico, el autor, advirtió esta treta y ya avisaba a sus superiores).
- Sólo se relacionan socialmente con aquellas personas con las que quieren de verdad relacionarse.
- El hogar, para un sueco, es algo muy especial y sólo lo abren para los muy íntimos.
- La amistad es un concepto relevante y una palabra llena de contenido para un sueco.

Conclusión

Las experiencias en Suecia de **Federico J. González Tejera y su familia** (por lo que cuenta en su libro, su mujer Begoña fue un pilar fundamental) pueden ayudar a mucha gente, debido a la **objetividad y humanidad** que transmite su libro en todo momento. Los latinos tenemos cosas muy buenas y otras no menos buenas y su lectura puede ayudarnos a mejorar en éstas últimas, sin dudar en ningún momento de que ellos, los suecos, se esforzarán por entendernos...seguro que no se “harán los suecos”.