

Šis puslapis atspausdintas iš DELFI interneto vartų.
Adresas <http://verslas.delfi.lt/archive/article.php?id=59799173>

Kaip pradėti verslą Švedijoje?

(52)

Povilas Sabaliauskas,
Verslo žurnalas "bzn start"
2012 m. spalio 20 d. 17:25

Atrodytų, kad statistinis lietuvis apie Švediją žino labai daug. Juk ji visai šalia – sėdi į keltą ir kitą dieną jau vaikai Stokholmo gatvėmis. Galų gale ir Lietuvoje pilna švediškų ženklų. Jau ilgus metus ši šalis yra viena didžiausių investuotojų mūsų šalyje. Užtenka prisiminti, kam priklauso daugumos bankų kontroliniai akcijų paketai.

Vis dėlto ne viskas taip paprasta. Kalbant su Švedijos ambasadore Cecilia Ruthström-Ruin ir Švedijos prekybos tarybos veiklos Baltijos šalyse padalinio vadovu Mantu Zalatoriumi teko įsitikinti, kad [Švedija](#) ir Lietuva gerokai skiriasi. Kultūros skirtumai dažnai ir pakiša koją mūsų verslininkams, norintiems investuoti šioje Skandinavijos šalyje. Štai kodėl ne tik naudinga, bet net ir būtina geriau ją pažinti.

Švedija – palanki terpė verslui

„Aš – verslininkė, todėl nesu tinkamiausias asmuo nusakyti tiems skirtumams. Vis dėlto pastebėjau, kad švedų kompanijos Lietuvą vertina kaip palankią verslo terpę. Mano nuomone, skirtumų yra, tačiau ne tiek daug. Tiesą sakant, atrodo, kad švedams ir lietuviams kartu užsiimti verslu sekasi gana lengvai“, – pokalbį pradėjo ponija C. Ruthström-Ruin, tačiau čia pat sėdintis M. Zalatorius suskubo šiek tiek paprieštarauti. Jo teigimu, skirtumų yra net keli. Esmė ta, kad juos gana sunku pastebėti.

Lietuvių ir švedų nacionaliniai ypatumai

Kaip pastebi ambasadorė, skiriasi net lietuvių ir švedų vertybių orientyrai. Pavyzdžiui, lietuviui atskaitos taškas dažniausiai yra šeima, o Švedijoje – kaip būdinga tradiciškai protestantiškoms valstybėms – daug svarbesnis yra individas.

„Turėtume paklausti, kas yra tipiškas švedas. Net nežinau, kaip jį galima apibrėžti. Tai pirmiausia susiję su tuo, kaip mes tvarkome savo valstybę, bendraujame vienas su kitu. Mūsų visuomenė daug labiau pagrįsta individualia atsakomybe. Svarbiausia visuomenės dalis visada bus individas. Jeigu pažvelgtume į mokesčių politiką, ekonomiką, tai dauguma valstybių atspirties tašku paprastai laiko šeimą. Švedijoje viskas veikia ne taip. Kai tik sulauki aštuoniolikos, iš tavęs tikimasi, kad pradėsi funkcionuoti kaip visateisis, prie valstybės gerovės prisidedantis pilietis. Nesvarbu, ar turi turtingas tėvus, ar esi iš ne tokios turtingos šeimos. Kaip tai būtų galima palyginti su situacija Lietuvoje? Aš vis dar esu čia naujokė, tačiau pastebėjau, kad Lietuvoje vyksta daug šeiminių ginčų. Tokių Švedijoje niekada nepamatytumėte“, – kalbėjo C. Ruthström-Ruin.

C. Ruthström-Ruin pripažino, kad apie Lietuvą Švedijoje vis dar žinoma ne itin daug. Gerokai didesnio dėmesio sulaukia mūsų kaimynės [Estija](#) ir Latvija. Tokia tendencija susiklostė ir istoriškai.

„Mano manymu, Švedijoje vis dar nėra pakankamai gero supratimo apie Lietuvą ir kitas dvi [Baltijos šalis](#). Iš esmės daugiausia žinoma apie Estiją. Antroje vietoje yra Latvija ir tik tada Lietuva. Tai susiję su transportu, žmonių srautu. Turime tiesioginius keltus tarp Talino ir Stokholmo bei Rygos ir Stokholmo, todėl nemažai žmonių ten jau apsilankė, pamatė, kas yra. Ir istoriškai susiklostė taip, kad Švedija sulaukdavo daug pabėgėlių iš Estijos ir Latvijos, o iš Lietuvos – labia mažai. Taigi žinios apie Lietuvą dar gana ribotos. Mūsų vyriausybė yra suinteresuota bendradarbiauti su Baltijos šalimis. Mūsų užsienio reikalų atstovų pozicija paprasta: užsienio politika prasideda šalyse kaimynėse ir turime čia palaikyti glaudžius ryšius“, – teigė Švedijos ambasadorė.

Jai pritarė ir M. Zalatorius: „Jeigu paklaustumė kokio nors Svenssono, kuris yra vidutinis švedas, kuri iš Baltijos šalių sukuria pusę regiono ekonominės vertės, jis net nedvejodamas atsakytų, kad Estija. Nors tai yra Lietuva.“

Švedija – atvira šalis

Dažnai manome, kad lietuviai Švedijoje žinomi kaip emigrantų tauta. Vis dėlto C. Ruthström-Ruin teigia, kad bendrame tautų katile, kuriuo iš dalies virsta Švedija, lietuviai užima nežymią dalį. Dažnai jie net neidentifikuojami kaip atskira emigrantų grupė.

„Manau, ten lietuvių skaičius vis dar gerokai mažesnis nei, tarkime, Norvegijoje, Airijoje ar Didžiojoje Britanijoje. Lietuviai Švedijoje dar nėra matomi kaip atskira visuomenės grupė. Švedija apskritai sulaukia daug imigrantų iš įvairių šalių. Taigi lietuviai nėra probleminė grupė. Šiuo metu daug daugiau problemų kelia srautas iš Sirijos, Somalio, Afganistano ar Serbijos. Švedija apskritai yra daugiakultūrė valstybė. Apie 15 proc. gyventojų yra gimę už Švedijos ribų, o apie 25 proc. gyventojų bent vienas tėvų gimė ne Švedijoje“, – sakė ji.

Kita vertus, Švedija yra atvira šalis ir sugeba gerai išnaudoti atvykėlius. Ambasadorė paminėjo ir šių metų

„Eurovizijos“ nugalėtoją Loreen, kurios šaknys iš tikrųjų yra Maroke.

Paklausios ekologiškos prekės

Svarbu paminėti ir tai, kad Švedija stengiasi būti kuo ekologiškesnė valstybė. Tai ne tik keičia asmeninius švedų įpročius, bet ir turi nemažai įtakos ekonomikai. Švedai stengiasi rinktis ekologiškesnius produktus ir kitokių gal net paprasčiausiai nepriims.

„Manau, Švedijoje nemažai mąstoma apie tai, kokį poveikį vienas ar kitas produktas turės aplinkai. Tai tikrai svarbu. Švedai daug dėmesio skiria šiukšlių rūšiavimui. Kiekvienas namų ūkis gerai suvokia, kad tai, ką vartoji, turi būti sutvarkyta. Daug daugiau žmonių naudojasi viešuoju transportu, dviračiais ar vaikšto pėsčiomis, užuot naudojęsi automobiliais. Taigi apie tai tikrai daug šnekama. Galų gale, kai prabylame apie prekių įsigijimą, išlenda ir kainos faktorius“, – sakė C. Ruthström-Ruin.

M. Zalatorius pastebi, kad švedai net ir skaičiuoja šiek tiek kitaip nei lietuviai – „žaliau“ ir su ilgalaike perspektyva.

„Amerikiečiai mėgsta didelius daiktus, o švedai mėgsta ekologiškus. Tai turi prasmę. Štai pagrindinis skirtumas, kaip skaičiuoja švedai ir lietuviai: švedai skaičiuoja, kiek daiktas atsieis per visą naudojimo laiką, o lietuviai – kainą perkant. Lietuvis sumoka 1 000 litų už šaldytuvą ir paskui dar 1 000 už elektrą, nes šis jos daug surija. Švedas geriau sumokės 1 500 už šaldytuvą, kuris suvartos elektros už 400 litų“, – dėstė M. Zalatorius.

Kas svarbu prieš investuojant Švedijoje?

Paklaustas apie mokesčius, M. Zalatorius iš karto perspėja, kad investuojant Švedijoje jie neturėtų būti esminis faktorius. Netgi atvirkščiai – švedai nebando pritraukti investuotojų, kuriems svarbūs šie dalykai. Švedams įdomiausias aukštosios technologijos ir pramonė.

„Mokesčių atostogomis investuotojų jau niekas nevilioja. Kaip rodo praktika, tai nieko neveikia. Investuotojus masina kai kas kita. Kiekviena šalis turi kokį nors įvaizdį. Vien jo investuotojui gali pakakti, kad apsispręstų. Jeigu kas jums pasiūlytų investuoti Bosnijoje, koks būtų pirmasis įspūdis? Neramu. Nors šiuo metu ten nėra grėsmės, įvaizdis toks. Kai perlipi įvaizdžio slenkstį, atsiranda kitų kriterijų. Štai kad ir naujausia Švedijos pritraukta didžioji investicija „Facebook“ (Švedijoje stovės visi serveriai, aptarnaujantys Europą). Juk yra daugybė šalių, kuriose mokesčiai yra mažesni nei Švedijoje, tačiau operacijos kuriamos čia. Kodėl? Investuotojams buvo svarbūs keli kriterijai: IT išmanymas, energetinio tinklo stabilumas, specialistų pasirinkimas, šalies pasiekiamumas. Mokesčių klausimas šiuo atveju nebuvo toks svarbus.

Švedai pritraukdami investicijas apskritai nežaidžia kainų žaidimo, nes neturi jokio pranašumo ir jo niekada neturės. Įdomiausia, kad „cost advantage“ reikia tik kuriant žemasias technologijas. Jeigu surinkinėjate automobilio detales, jis jums tinka, bet jeigu kuriate aukštos pridėtinės vertės operacijos, to jums nereikia. Todėl mokesčių faktorius čia beveik nieko nereiškia“, – dėstė jis.

Kaip užkariauti Švedijos rinką?

M. Zalatorius skuba šiek tiek nuraminti ir pirmiausia pasirengti, suprasti, kur ir ko einama. „Iš karto pasakysiu, kad tiesiog įsisiūlyti jums niekaip nepavyks. Jūs turite pasiūlyti ilgalaikį sprendimą.

Galų gale privalote smarkiai apriboti savo lūkesčius. Jeigu važiuoji į Švediją ketindamas jau rytoj ją užkariauti, tai pamiršk – taip tikrai nebus. Rinka yra inertiška. Jie turi senus tiekėjus, su kuriais palaikomi geri santykiai, sutvarkyta gamyba. Taip, kaina šiek tiek aukštesnė, bet tu gauni komfortą. Kartais prekių tiekimas laiku yra svarbiau už kainą. Jei neparodysi, kaip laiku vykdai įsipareigojimus, o bandai žaisti kainą, tai nieko neišeis. Tai pirma klaida, kurią daug kas daro. Verslo pasaulyje žmogiškasis faktorius turi kur kas daugiau įtakos nei logika. Jeigu suvoki, ko reikia klientui, būsi su juo nuoseklus ir nesitikišiši sukurti verslo per tris savaites, o būsi pasiryžęs tai padaryti per trejus metus, greičiausiai tau pasiseks“, – kalbėjo jis.

Vis dėlto M. Zalatorius dar kartą primena: svarbu atlikti namų darbus. Jeigu neišanalizuosite rinkos, neatkreipsite dėmesio į regis, nedideles subtilybes, neabejotinai patirsite nesėkmę.

„Patekti į Švedijos rinką su savo galutiniu produktu nėra sunku, jeigu jis atitinka kokį nors poreikį. Jeigu tą poreikį suvokiate, į rinką tikrai pateksite. Problema atsiranda, kai nesuvokiate poreikio. Turite atlikti bazinius namų darbus. Štai pavyzdys: sūrios silkės. Tradiciškai Švedijoje silkės yra salstelėjusios. Visos. Jeigu jūs bandysite parduoti savo sūrias silkes, gal ir parduosite dalį emigrantams, kurie įpratę jas valgyti, tačiau didžiąjai masei neįsiūlys site“, – samprotavo M. Zalatorius.

Jis perspėja ir dėl kultūrinių skirtumų, kurie dažnai pakiša koją lietuviams. Triukai, kurie veikia Lietuvoje, toli gražu ne visada pasiteisina Švedijoje.

„Aš jau 20 metų Švedijai pardavinėju konsultavimo paslaugas. Labai sėkmingai. Mano biuras dirba pelningai. Todėl žinau viena: jeigu esi naujas rinkos dalyvis, niekada nesisūlyk dideliems projektams. Tavęs vis tiek niekas neims, nes paprasčiausiai esi niekam nežinomas. Reikia pradėti nuo mažesnių procesų, viską gerai atlikti ir

pamažu įgauti pasitikėjimą. Kai pelnysite pasitikėjimą, būtina jį palaikyti.

Pavyzdžiui, duotą žodį reikia tesėti. Švedijos įstatymuose parašyta, kad žodinis susitarimas yra prilyginamas raštiškam. Lietuvoje tai, kas popieriuje neparašyta, neegzistuoja. Jeigu Švedijoje pradėsi žaisti lietuviškomis taisyklėmis, tavęs niekada nepriims. Svarbu niekada neduoti klientui per didelės maržos. Derėdamiesi labai mėgstame padaryti, kaip aš vadinu, kainos kvailystę. Kvailio ieškojimas Švedijoje neveikia. Nors mes žinome, kad galime parduoti 42, iš pradžių sakome 50. Mūsų kultūrinėje terpėje priimta derybose elgtis kaip turguje. Ten tokio žaidimo nėra. Vieną kartą pasakyk 50 ir tai švedui signalizuos, kad gali nusileisti iki 49. Ir viskas. Jis iš tavęs niekada nepirks, nes esi neefektyvus gamintojas“, – kalbėjo M. Zalatorius.

Kitas svarbus dalykas – asmeniniai kontaktai. Tik įgavus asmeninį pasitikėjimą pavyks susirasti gerą partnerį. Pavargti tikrai teks, bet pastangos neabejotinai atsiperka: švedai naujus rinkos dalyvius priima nelabai noriai, bet taip pat nenoriai atsisako senųjų.

„Švedai yra pasiryžę sumokėti daugiau už kokybę, patikimumą ir ilgalaikę partnerystę. Švedija, mano galva, unikali tuo, kad ilgalaikiai santykiai yra vertinami žymiai labiau nei trumpalaikiai. Pas mus yra atvirksčiai: įsukau verslą, valio, o kaip bus rytoj, dar nežinau... Koks tokio mechanizmo pliusas? Į tą traukinį nelengva įsėsti, bet paskui tave sunku pakeisti ir per ilgą laiką išloši gerokai daugiau.

M. Zalatorius pridūrė, kad niekada nedera vėluoti į susitikimą su švedu. Lygiai taip pat nedera ateiti per anksti. Jeigu sutarėte susitikti vienuoliktą, tai ir teikitės ateiti vienuoliktą.

Švedijos ir Lietuvos mokesčių palyginamoji lentelė

Mokesčiai	Švedija	Lietuva
Pelno mokestis (angl. Corporate income tax)	26,3%	15.00%
PVM (angl. VAT)	25% (yra taikomi ir lengvatiniai tarifai 12 % ir 6 %)	21.00%
Gyventojų pajamų mokestis (angl. Personal income tax)	Susideda iš 3 komponentų: verslo pajamų, darbinių pajamų, kapitalo pajamų. Vidurkis savivaldybės mokesčio sudaro 31,52%. Nacionalinis mokestis priklauso nuo pajamų ir siekia nuo 20 % iki 25 %.	15.00%
Socialinis draudimo mokestis (darbuotojo) (angl. SS contributions, health insurance (employee))	7%	3%+6%
Socialinis draudimo mokestis (darbdavio) (angl. SS contributions (employer))	31,42% (15,49% taikoma iki 25 m. amžiaus asmenims. 0% taikomas asmenims gimusiems 1937m. ar anksčiau)	31.00%
Dividendų mokestis (fiziniams asmenims) (angl. Tax on dividends (individuals))	30.00% (26,3% juridiniams asmenims)	20.00%

Šaltinis: Švedijos mokesčių agentūra (angl. The Swedish Tax Agency)

Daugiau informacijos norintiems pradėti verslą Švedijoje:

[Investuok Švedijoje Agentūra](http://www.investsweden.se/)
http://www.investsweden.se/

Ūkio ministerijos Komercijos atašė padėjėja Švedijos Karalystėje Skirmantė Venalienė
el.p. s.venaliene@enterpriselithuania.com, , Mob. Tel. +46 727041614

ANONSAS: Naujame "bzn start" spalio mėnesio verslo žurnalo numeryje ieškokite įdomių istorijų: "VERSLO ISTORIJA: „Heros“ įkūrėja [Jolanta Zabarauskiene](#) apie tai, kur telpa pusė gyvenimo“, "Tomas Balžekas: „Turėkite dideles ambicijas, nepaisduokite pesimistų nuomonei ir viskas bus gerai!“, apie idėją, kuri padeda išsireklamuoti nemokamai ir daug kitų tikrų verslo gyvenimo užkulisių.



Susiję straipsniai:

[Derlius rekordinis, o kokia jo kokybė?](#)

[Kokios permainos laukia energetikos ūkio?](#)

[Latvija galėtų įsivesti eurą](#)

[Švedija nestos į ES bankų sąjungą dabartinėmis sąlygomis](#)

[Kodėl elektros kainos Lietuvoje didesnės nei Švedijoje?](#)
[Estija ir Baltarusija: pasirinktas kelias](#)
[Švedijos ir Norvegijos bankai neatsigina investuotojų](#)