



## Carta para os sócios da SAGA

Luanda, 30-12-2022

Muita gente não tem noção do quão embrionária é a internet e do quanto ainda não foi feito. Parece que o ser humano atingiu a sua capacidade de inovação e criação na internet, mas a verdade é que, em Angola, ainda só estamos no primeiro dia da internet. Ainda há muita coisa que não foi feita, muita coisa será criada e novas invenções vão surgir. Se trabalharmos bem, com foco, assentes em padrões de excelência, pensamentos de longo prazo e uma absurda obsessão pelo cliente, teremos boas recompensas.

A nossa filosofia de negócio consiste em priorizar a criatividade e a inovação, assumindo sempre riscos sensatos, com o cliente no centro. Está é a única maneira de não nos tornarmos irrelevantes. Queremos criar a empresa com os maiores padrões de excelência, tudo em prol do cliente. E, felizmente, este projecto não se compadece com o imediatismo. Estamos focados em criar algo do qual possamos nos orgulhar e que possa durar por muito tempo. Por esta razão, os nossos objectivos são todos de longo prazo e para fazer parte deste projecto, seja em qual posição for, será necessário ter consciência disso, acreditar no projecto e ter a paciência para esperar longos anos para colher frutos. Neste momento, não damos grande valorização aos resultados mensais ou trimestrais para medir o nosso crescimento. Essas métricas mostram resultados de curtíssimo prazo. São métricas que não revelam o real trabalho que está ser feito. Nós estamos a construir um caminho e a criar as bases para os resultados futuros. Tudo isso que estamos a fazer neste momento, vai refletir-se mais lá para a frente. As coisas não acontecem do dia para noite e nenhum projecto nasce grande. Pegando o exemplo de Steve Anderson *“pegue um centavo e dobre o valor todos os dias. Por algumas semanas, a quantidade de dinheiro será irrisória, no 18.º dia, você terá pouco mais de 1.200 dólares. Mas, a partir de determinado ponto, a curva que indica o crescimento exponencial começa a ficar aparente. Pode dar a impressão de que o tempo está passando muito devagar, mas a evolução está ganhando velocidade, por mais que não pareça”*. Neste momento, estamos a trabalhar nos resultados mensais, trimestrais e anuais de 2027, e quando se concretizar, vai parecer fruto de algo que iremos fazer naquele momento, mas não será, será fruto de tudo que temos vindo feito desde a nossa existência. Está é a nossa filosofia de negócio, talvez não seja a mais comum ou a mais usual, mas é a nossa e confiamos nela para alcançar os nossos objectivos de longo prazo e para atender, sempre da melhor maneira, os nossos clientes.

Fazendo uma retrospectiva do que foi o ano de 2022, gostaria de começar por abordar sobre a nossa divisão de comércio electrónico. Foi um ano difícil e, infelizmente, não conseguimos impulsionar a nossa divisão de comércio electrónico, em parte pela fraca capacidade de estocar produtos, o que levou mesmo repensar a forma como temos actuado, sendo que foi necessário uma suspensão temporária. Foi um balde de água gelada e dói ter de fazer isso. Mas, as vezes, é necessário pisar nos



freios, dar um passo para trás, para podermos dar dois passos em frente. Faz parte da nossa cultura entender que muitas ideias, quando confrontadas com a realidade, podem não ser o que se espera e, muitas vezes, voltaremos a estar diante de situações do género. Precisamos ter coragem para entender, aceitar rápido e arranjar novas estratégias porque, nos negócios, a velocidade importa.

O mercado angolano de comércio electrónico continua sendo um mercado com grande potencial e, felizmente, para nós, ainda não existe um *player* que tenha um grande domínio dele. Por esta razão, não é um adeus, mais sim “até breve”. Temos aprendido muito e conseguimos notar que existe um grande sentimento de imediatismo por parte dos clientes, no sentido de que eles desejam os produtos tão logo que encomenda é feita ou no máximo um dia depois. Mas também, alguns estão realmente dispostos a esperar por prazos de entregas mais longos. É com os nossos clientes que devemos aprender e repensar durante o tempo de suspensão. O tempo de suspensão temporária da nossa divisão de comércio electrónico deverá ser dedicado a um estudo profundo sobre o mercado. Temos de entender melhor o mercado onde nos queremos colocar para poder atender melhor o nosso público com foco sempre em oferecer a melhor experiência de compra *online* jamais vista em Angola. Queremos acabar com a necessidade de compras internacionais e fazer o comércio electrónico chegar aos quatros cantos do nosso país. Isso será apenas possível com dados reais sobre o comportamento dos clientes e do mercado. Não é possível fazer isso com base em *achismo*, pois não dá para enganar o cliente. O cliente é muito inteligente, por isso não o subestime. A pesquisa deverá incidir também sobre os fornecedores. O objectivo continuará sendo o mesmo, criar a maior loja de África, e a estratégia não muda, preços baixos combinados com a maior selecção de produtos. Por isso, os fornecedores não ficam de fora. Precisamos arranjar formas de adquirir os produtos directamente dos fabricantes ou distribuidores oficiais. Claramente, a tarefa não será fácil e acaba por ser ainda mais dificultada pelo facto de Angola ser um país que, praticamente, não tem indústrias e, consequentemente, não produz. Os fornecedores directos são, na sua maioria, estrangeiros, fábricas e distribuidoras são lojas estrangeiras que vendem a preços baixos. Portanto, vai ser uma tarefa difícil, mas não impossível. O limite será sempre a criatividade e, se a usarmos bem, passaremos a ter muito cuidado ao usar a expressão “impossível”.

Estamos todos de parabéns por termos conseguido implementar um dos projectos que estava previsto para o ano de 2022- a nossa divisão de logística, transporte de mercadorias e entrega, voltada particularmente ao comércio electrónico. Não existe comércio electrónico sem entrega. O produto precisa chegar até ao consumidor final. Todo e qualquer negócio precisa de alicerces, de bases sólidas que lhe permitam funcionar e a logística/entrega representa isso para comércio electrónico. Em um ano de actuação, conseguimos realizar feitos significativos com a nossa divisão de logística. Conseguimos celebrar uma parceria com a *gigante DHL*, algo que se tem mostrado bastante benéfico para ambas as partes e hoje oferecemos fretes mais económicas no transporte internacional de encomendas. Não chegamos a fazer um plano de objectivos para nossa divisão de



logística em 2022, mas podemos avaliar a nossa actuação com base naquilo que conseguimos. Atingimos a marca de mais de 1.000 (mil) entregas em um espaço de tempo considerável, um número que esperamos aumentar. Celebrámos várias parcerias e atendemos muitos clientes. Tivemos até dificuldade em lidar com todas as solicitações devido à nossa capacidade, o que se traduziu na qualidade dos nossos serviços, algo que esperamos melhorar já em 2023, aumentando a nossa capacidade para então garantir o melhor serviço para os nossos clientes. Estamos a perspectivar implementar também uma área de atendimento pós-venda porque pela nossa experiência, vimos o quanto é importante garantir o atendimento após a aquisição do produto para esclarecer as dúvidas dos clientes e garantir a melhor experiência de compra. O nosso objectivo é criar o melhor e o mais eficaz sistema logístico de África. Ligar todos os países de África a uma velocidade inimaginável. Estamos focados nisto e sabemos que não será fácil. Por isso, no momento, estamos focados no nosso mercado, Angola. Queremos primeiro ligar todas as províncias do país e, quando fizermos isso, teremos construído uma cadeia logística nunca antes vista em Angola e aberto caminhos para a descentralização comercial. Quem estiver em Benguela, Zaire, Moxico ou qualquer outra província, poderá vender para as restantes províncias sem ter de ter necessariamente uma presença física, porque terá disponível um sistema logístico que vai fazer chegar o seu produto até ao último habitante de Curoca ou Canhoca. Muitas empresas ou lojas não terão mais necessidade de ter presença física em Luanda. O mesmo sistema logístico estará disponível para o mercado agrário e teremos ajudado na resolução do problema de distribuição e escoamento de produtos. A verdade é que a logística custa caro e não admira as enormes taxas de entregas e armazenamento cobradas por diferentes empresas. Citando Scott Galowey, *“o custo de transportar um par de sapatos pretos de um armazém até o caminhão, até um avião, até uma van, até a sua casa, não encontrar você em casa, voltar no dia seguinte, entregar, então você prova os sapatos, não gosta e pede para o entregador levá-los de volta em sua van até um avião, até um caminhão, até o armazém, é muito caro”*. Nós vivemos isso durante o ano de 2022. Muitas vezes, tivemos de levantar a mercadoria no nosso parceiro, ir entregar ao cliente, o cliente não estar disponível, voltar no dia seguinte, o cliente experimentar e não gostar ou não servir e devolver o produto ao nosso parceiro. É um custo absurdamente insuportável e, por esta razão, as empresas vão acabar por perceber que fica mais barato alugar do que construir e quem estiver na frente para oferecer este sistema logístico, vai ganhar na lotaria. Nós queremos ser estes sortudos e estamos a trabalhar para isto, para criar e oferecer o melhor e mais eficaz sistema logístico de África.

Perspectivando 2023, esperamos realmente que seja um ano melhor. Vamos continuar a cimentar as bases do nosso negócio. O nosso foco será quase que exclusivo à nossa divisão de logística. Queremos tomar uma boa parcela do mercado e ser referência a nível das entregas locais na província de Luanda. Aumentar o número de entregas aleatórias e a base dos nossos parceiros bem como lançar, pelo menos, o nosso *website*. Para isso, vamos precisar de fazer um investimento significativo, contratar colaboradores entusiasmados e dispostos a crescer com este projecto.



Também almejamos em 2023 realizar o lançamento de um novo projecto, que acreditamos ser uma solução para um problema que identificamos. Queremos continuar a trabalhar com entusiasmos como se fosse o primeiro dia da nossa empresa. Emocionar-nos com cada venda ou entrega, como se fosse a primeira, estar dedicado e focado em cada cliente como se fosse o primeiro e o mais valioso. Não podemos permitir nunca que chegue o dia 2, pois não queremos cair na inércia, no declínio, na irrelevância e, por fim, na morte.

É nítida a ideia de que as empresas são feitas por pessoas. São as pessoas que tornam uma empresa grande ou pequena, excelente ou medíocre e queremos criar um lugar onde todos recebam o devido valor pelo seu esforço e dedicação, um lugar pautado pela meritocracia. O nosso desejo é construir um lugar onde todos desejam trabalhar, seja pelas boas remunerações, seja pelo bom ambiente de trabalho, seja pela nossa obsessão pelo cliente, pela paixão por inovar e fazer sempre melhor. Os nossos colaboradores são um dos nossos maiores activos. Queremos que eles sejam cada vez mais valorizados e tenham grandes projecções de crescimento. Não queremos colaboradores que estão apenas de passagem, pessoas vindo e pessoas indo dificultam a consolidação de uma cultura e a criação de um bom ambiente de trabalho. Todavia, não há ganhos extras por se aumentar o pessoal. Não vamos contratar só por contratar. Os nossos padrões de contratação devem atender às nossas necessidades e devem basear-se em consolidar a construção deste grande projecto. Queremos colaboradores excelentes e dispostos a trabalhar por este projecto, colaboradores que tenham a mesma paixão e obsessão pelo cliente que nós, que acreditam em ter projecções de crescimento e entendem os planos e objectivos de longo prazo. Os nossos padrões de excelência não podem ser negociados. Por esta razão, estamos a planejar criar, com o tempo, a figura de um decisor neutro, alguém cuja função será ter a última palavra e o poder de veto no que diz respeito à contratação ou não de um determinado colaborador. Esta pessoa deverá obviamente ser muito bem treinada, ter o conhecimento necessário para tal e, acima de tudo, deverá conhecer profundamente a nossa cultura, princípios e padrões. Trabalhar para nós não chega a ser exactamente algo fácil e isso foi notório ao longo de 2022. Nós exigimos de todos a máxima dedicação, compromisso e um trabalho de excelência. Os trabalhos exigem longas jornadas, muita intensidade e um grande empenho a nível intelectual, tudo ao mesmo tempo. Os nossos colaboradores e futuros colaboradores devem ser pessoas dispostas e com capacidade para trabalhar deste jeito. Precisam ser pessoas que possamos admirar, apaixonar-nos e que nos inspirem pela sua dedicação à empresa. Pessoas que realmente vão aumentar a produtividade e o nível de criatividade e excelência do grupo onde estarão inseridos. A busca por talentos é difícil e muito custosa. Mas, isto não deverá ser nunca motivo para contratarmos pessoas que não se enquadram aos nossos padrões. Queremos também impulsionar as habilidades e capacidades dos nossos colaboradores activos e, por isso, no futuro pretendemos criar um programa que permita aos nossos colaboradores fazerem formações ou participarem de programas que irão permitir melhorar as suas habilidades ou adquirir novas. Estamos a pensar em criar também uma política de remuneração por acções, aos colaboradores mais dedicados e



empenhados na construção deste projecto, permitindo a eles adquirir acções da empresa e assim se tornarem sócios. Os nossos esforços são para cada vez mais valorizarmos os nossos colaboradores e atrair os melhores, então com o tempo irão surgir novas políticas de valorização dos nossos colaboradores.

Não podemos nos deixar levar pela vaidade. Não importa quantos clientes nós temos, somos funcionários de todos eles. Queremos criar uma das empresas mais focadas no cliente, em África. Na verdade, é por eles que existimos. Criamos a empresa para solucionar problemas dos clientes através de uma solução inovadora. Então, quando um dia notarmos que deixamos de nos importar com o cliente como devemos e que já não é possível inverter o quadro, teremos conhecido o abismo e não importa o quão lucrativa a empresa possa ser, será hora de fechar as portas porque não estaremos mais a cumprir com os nossos propósitos. As nossas políticas, os nossos projectos, as novas contratações devem ter sempre como base a obsessão pelo cliente. Devemos todos sentir medo. Acordar todos os dias aterrorizados e morrendo de medo dos nossos clientes. Temos uma grande obrigação com eles. Eles são fiéis e leais somente até ao momento em que alguém oferecer um serviço melhor.

Cavalos mais velozes: a nossa capacidade de inovação é também um dos nossos maiores activos. Temos muitos projectos em carteira que acreditamos serem realmente necessários, serem soluções para problemas reais e que poderão impactar a vida dos clientes pela positiva. É por eles que continuaremos a apelar para criatividade, para cada vez mais apresentar soluções inovadoras. Muitas vezes, os clientes não sabem que precisam de determinado serviço, produto ou solução, por isso devemos pensar por eles e criar soluções para problemas que nem eles sabem que existem. Como uma vez comentou Henry Ford, *“se eu perguntasse a meus compradores o que eles queriam, teriam dito que era um cavalo mais rápido”*. Os projectos que temos serão implementados de forma gradual, tendo em conta a nossa capacidade e a sustentabilidade dos mesmos. Mas a ideia é cimentar posições no mercado e trabalhar pelo crescimento no longo prazo. Teremos apenas talvez dois anos de avanço quando implementarmos soluções novas para os mercados onde já existem alguns *players* com posições sólidas, ou mesmo onde não exista ninguém. A verdade é que, se a solução for realmente inovadora, a concorrência vai copiar. Por isso, o *timing* é importante. Não significa que devemos esperar ter as condições perfeitas para lançar um produto ou serviço novo, mas devemos saber determinar o *timing* ideal. Queremos transformar esta empresa num verdadeiro campo de inovação, permitindo que criadores criem e que todos que tiverem uma boa ideia, possam ter a oportunidade de testar o conceito. Queremos fazer-nos valer da estratégia do oceano azul e permitir a criação de várias *start-ups* dentro da nossa empresa.

Um grande sentimento de gratidão por todos os sócios que acreditam neste projecto, aos nossos colaboradores pela sua dedicação à empresa, aos nossos parceiros e, finalmente, aos nossos clientes-  
“você são a razão da nossa existência”.



E por fim, gostaria mais uma vez de relembrar: *o primeiro passo é acreditar, para o resto encontraremos uma solução.*

É tudo uma questão de longo prazo.

Atenciosamente,

Wakinga Stico

Co-fundador e CEO da SAGA Store, Lda