

## Executive woman à la sénégalaise

Monter son affaire, elle en rêvait depuis toujours. Alors, en 2006, après huit années dans le secteur des ONG, Khady Guèye s'est lancée dans l'aventure. Elle a utilisé l'argent économisé au fil des années, demandé un peu d'aide à son mari et créé « Les Délices de la mer ». Son projet: conditionner et commercialiser, crevettes et filets de poisson surgelés, gambas, barracuda, ou capitaine, coquillages fumés et séchés. Aujourd'hui, cinq ans après le lancement, la petite unité de transformation située vers Mbour, au sud de la capitale sénégalaise, est installée dans un local de 500 mètres carrés. L'entreprise emploie dix permanents à temps plein, et dans les périodes les plus propices à la pêche, entre décembre et juin, jusqu'à vingt-cinq journaliers viennent en renfort sous la houlette de Madame Guèye. Désormais, cette grande femme au teint clair et aux hanches un peu fortes, enfile tous les jours son costume de femme d'affaires. « Nous avons un planning précis », insiste-t-elle, « un jour pour faire la tournée des clients et discuter de leurs prochaines commandes, un jour pour livrer, un jour pour démarcher de nouveaux lieux et deux que je passe à l'unité de production ». Ensemble tunique pantalon en lin gris et rose, cheveux longs ondulés tenus dans un élastique à perle violet, Khady Gueye entame sa tournée du lundi. D'un pas lent mais avec l'aisance de la familiarité, elle déambule dans les allées du supermarché Exclusive, un grand bâtiment rouge ouvert il y a quelques mois par des Indiens dans les nouveaux quartiers résidentiels de la capitale. Elle se dirige vers le rayon surgelés. Elle y compte les sachets de crevettes et de poissons estampillés « Délices de la mer » qui restent dans le congélateur. Elle échange quelques mots avec un responsable du lieu - chemise blanche, mains fines et cheveux gominés coiffés en vague - et se met d'accord sur les produits qu'elle amènera le lendemain pour renouveler le stock. Sa tournée l'amène dans des restaurants, des stations-services qui vendent de l'alimentation, ou des supérettes de quartier. Elle a même entamé des discussions avec le groupe Casino, qui tient plusieurs grands supermarchés à Dakar. Sa cible, ce ne sont pas les mamans qui vont faire les courses au marché, mais les femmes actives. « Quand nous étions petits, nos mamans avaient le temps de cuisiner », explique-t-elle. « Nous, nous travaillons, nous nous occupons des enfants, alors ce que nous voulons c'est du prêt à l'emploi ». Attentive à sa clientèle, elle a lancé aujourd'hui une pâte surgelée de poisson pour faire les boulettes et autres recettes classiques de la cuisine sénégalaises. Autrefois, le poisson était pilé ! « Time is money », résume-t-elle en riant. Dans tous les magasins où elle passe, Khady n'a jamais l'air ni pressée, ni insistante. Elle discute avec les vendeurs comme avec les gérants, elle plaisante et semble mettre tout le monde à l'aise. « C'est l'image de la personne qui vend le produit. Le client veut voir la personne qui dirige, c'est sa présence qui lui donne confiance. Du coup, je ne peux pas déléguer ces activités. Même avec les pêcheurs à qui j'achète le poisson, j'ai ce problème. Il y a bien une personne chargée de l'approvisionnement, mais régulièrement, il faut que j'y aille moi-même. ». C'est donc elle qui fait la tournée des clients.

Les contraintes de l'executive woman, Khady Guèye les connaît bien. Mère de trois enfants de sept, dix et treize ans, elle démarre ses journées à 5h30. Il lui faut préparer le petit déjeuner familial et les goûters pour l'école, avant de réveiller tout le monde. Pendant que son mari file en ville, à la clinique de dialyse dont il est un des propriétaires associés, elle embarque les enfants dans la Renault 19 au pare-brise fendu qui lui sert de véhicule de travail. Conduit par un chauffeur, tout ce petit monde quitte la maison familiale à Golf,

un quartier de Guédiawaye, une banlieue de Dakar. Direction ? Les établissements privés catholiques où les enfants sont scolarisés « parce que le niveau y est meilleur ». Khady fait ce qu'elle peut pour suivre la scolarité de ses enfants mais le temps lui manque. Jusqu'à présent, elle faisait appel à un répétiteur à domicile. Cette année, elle a inscrit les deux petits dans les classes de devoirs aidés qu'offre l'école pour pouvoir n'aller les chercher qu'à 19h. Le petit dernier fait un peu la tête à l'idée de rester si longtemps à l'école, mais pas question de discuter. En matière éducative, Khady est traditionnelle, même si elle réprovoque l'usage de la force. Elle n'hésite ainsi pas à tancer le petit garçon d'une de ses employées, avec qui elle partage le plat unique de riz au poisson luisant d'huile, parce qu'il a manqué de respect à sa mère en l'appelant par son prénom.

En bonne épouse sénégalaise, Khady, dont le mari a des horaires de travail impossibles, gère tout dans la maison. Mais elle le fait au pas de course. Pour l'achat des provisions - « pas question d'envoyer la bonne sauf s'il manque un ingrédient » - elle se rend une fois pas semaine dans un supermarché. L'objectif est de pouvoir tout faire d'un coup et les visites au marché, trop longues, sont rares. Elle a dû aussi renoncer à cuisiner, une activité qu'elle adorait avant de vendre des produits prêts à l'emploi. Maintenant, elle doit se contenter de donner des indications à la « bonne » pour les menus et de « bien la surveiller ». Si le midi, c'est cuisine sénégalaise, elle veille le soir à ce que la nourriture soit plus légère, avec des crudités et des légumes. C'est que la dame tient aussi à la ligne. Elle s'entraîne régulièrement sur des appareils dans la salle de sport de son quartier. Ce qui ne l'empêche pas le week-end end, de préparer elle-même un plat sénégalais et, pour faire plaisir aux enfants, d'emmener toute la famille manger une pizza ou aller chercher une glace.

Cette fille d'un directeur d'école et d'une enseignante aurait pu avoir une carrière plus classique. Comme la plupart des fonctionnaires à cette époque, ses parents, qui habitaient Rufisque, vieille cité coloniale située à vingt-cinq kilomètres de la capitale, ont beaucoup investi dans l'éducation de leurs six enfants. « Il fallait coûte que coûte qu'on étudie », se souvient-elle. Elle a fréquenté les écoles privées et, comme ses six frères et sœurs, est allée à l'université. Déjà versée dans les affaires, elle y a étudié l'ingénierie financière en se spécialisant dans la gestion de projets. Son diplôme en poche, elle a rejoint Enda Graf, une organisation qui accompagne les projets de développement communautaire, puis l'Association d'appui et de recherche pour le développement communautaire. Mais les horaires dans le milieu associatif sont lourds, les salaires faibles, et surtout, elle a la bougeotte. « Moi, j'aime être dehors sur le terrain. J'ai toujours été comme ça. Rester derrière un ordinateur toute la journée, ce n'est pas pour moi. Et avoir sa propre structure, c'est mieux que d'attendre son salaire à la fin du mois ». De ses huit années dans les ONG, elle dit pourtant ne rien regretter. « J'ai beaucoup appris là-bas », estime-t-elle. Elle en a gardé un réseau et une connaissance du milieu qui lui servent beaucoup dans sa nouvelle activité. C'est ainsi qu'elle fait partie d'une coopérative de femmes qui vendent des produits locaux. Elle a aussi des liens avec l'ONG canadienne SACO -CESO, qui lui a envoyé une spécialiste pour l'aider à élaborer un plan marketing. C'est aussi en travaillant pour les ONG qu'elle a eu l'idée des Délices de la mer. « A l'époque, j'accompagnais des groupes des femmes. J'ai observé comment ça fonctionnait et ça m'a aidé pour créer ma propre structure ». Sa passion pour la cuisine et le goût de son mari pour le poisson ont fini d'orienter sa stratégie.

Dans le salon de la maison familiale, installée dans un canapé massif orné d'appuis tête en crochet, elle explique sa stratégie. « Les techniques de vente, ça ne s'apprend pas, c'est dans le sang. Il y a des gens, tu les vois, tu as envie d'acheter. C'est mon cas. Je

sais que j'inspire confiance. ». Pour l'instant, elle doit se contenter de ce savoir-faire un peu artisanal. Avec les charges et les salaires, « Les Délices de la mer » rentre à peine dans ses frais. Mais elle estime qu'il y a des perspectives. « Mes clients, ce sont les classes moyennes, et il y en a de plus en plus », résume-t-elle. En témoigne le succès grandissant des crevettes, qui sont pourtant un mets de luxe, longtemps peu consommé par les Sénégalais. Et puis elle a d'autres ambitions. « Ici, pour gagner de l'argent, il faut vendre beaucoup parce que les acheteurs sont plus attentifs aux prix qu'à la qualité, et que les marges sont faibles. Notre objectif majeur, c'est donc d'aller à l'export vers les pays de la sous région »