

Les Afriques

Rédaction : Alger, Casablanca, Dakar • N° 8 : 6 au 12 décembre 2007

Gabriel Fal : un financier à la main heureuse

Gabriel Fal avoue une relation sereine avec l'argent. Ni passionnelle, ni indifférente. Mais l'argent fiduciaire, en particulier, ne lui crée « aucune émotion » parce que « *ce sont des chiffres alignés sur une feuille de papier, une masse de données qui ont besoin d'être échangées, qui ont besoin d'être travaillées selon les objectifs de leurs propriétaires* ».

Lire en page 24



« La finance, c'est plus de la psychologie que des chiffres »

L'action SONATEL, c'est lui. Cela suffit largement, dans le monde boursier africain et au-delà, à situer le personnage, l'un des poids lourds de la scène. Son bureau, très feutré, ne rappelle pourtant point la précipitation fiévreuse des places boursières. C'est qu'il pense que la pression sur les collaborateurs a un revers de médaille. Parcours brillant de la banque à la bourse.

Par Souleymane Niang, Dakar

La façon la plus aisée de connaître Gabriel Fal, le président-directeur général de CGF Bourse, est certainement à travers sa vie professionnelle, et par ce qu'il veut bien dire sur ce dont il parle le mieux : la finance.

S'il reconnaît volontiers qu'il faut un compromis intelligent entre le travail et la famille, Gabriel Fal cède peu sur son espace privé. « En fait, concède-t-il, je m'intéresse à beaucoup d'autres choses. Je suis passionné d'histoire, en particulier, la période du 19^e siècle pendant laquelle le monde moderne politique et économique a été forgé. Je m'intéresse aussi aux activités culturelles ». Voire : Le financier n'est jamais loin : « Je suis actionnaire dans une galerie d'art », précise-t-il. Il y a aussi le sport. Sans doute d'autres occupations. Mais l'homme veille toujours à ce que son exposition personnelle ne fasse jamais de l'ombre à son affaire. Que le superflu ne brouille jamais l'essentiel. La sobriété est poussée jusqu'au strict nécessaire. Le bureau de l'un des hommes les plus influents du marché financier régional ouest-africain en a fait les frais.

Le côté humain

Depuis une vingtaine d'années, Gabriel Fal s'active dans la finance, « sous ses différentes formes ». Après de brillantes études à Sup de Co Rouen, en France et à l'université canadienne de McGill, c'est l'une des institutions bancaires les plus réputées du monde qui l'accueille en son sein : la Chase



Gabriel Fal, passionné par l'histoire du 19^e siècle.

ment mettre les collaborateurs sous une pression insupportable, parce qu'il y a, incontestablement, un revers de médaille ». Par contre, poursuit M. Fal, « le coaching et la formation, la motivation de mes collaborateurs sont suffisants pour leur faire atteindre des résultats intéressants ».

CGF Bourse a été fondée par Gabriel Fal à la suite de la création de la Bourse régionale des valeurs mobilières (BRVM) de l'Union économique et monétaire

« Une OPA, même hostile, fait partie de la vie démocratique de l'entreprise. »

dans d'autres tels que celui de la défunte Air Afrique, les actionnaires, étatiques ou pas, n'ont pas joué leur rôle. Pour Gabriel Fal, « lorsqu'un actionnaire n'est pas en mesure de jouer son rôle, il faut qu'il cède sa participation à des actionnaires qui ont les capacités et la volonté de soutenir les sociétés dont ils sont propriétaires ».

D'ailleurs, même si la prise de contrôle d'une société par une offre publique d'achat n'est pas possible à la BRVM car dans la plupart des cas le volume d'actions placé en bourse tourne autour du minimum requis, soit 20%, Gabriel Fal n'est pas contre le principe d'une OPA, même hostile, car selon lui, « cela fait partie de la vie démocratique de l'entreprise. En football, quand une équipe est sous-performante, elle est reléguable. Dans le monde de la finance, elle devient opérable ».

Relation sereine avec l'argent

L'une des fiertés professionnelles de Gabriel Fal est sans doute le parcours boursier de la SONATEL. Il reconnaît « s'être approprié l'action SONATEL et en être l'avocat ». En effet, le PDG ne tarit pas d'éloges au sujet du titre qui détient le record de transactions mais qui, selon M. Fal « dispose encore d'un potentiel de valeur qui a besoin d'être mis à jour », car, explique-t-il, quand on la compare à d'autres sociétés africaines du même type, celles-ci ont une valorisation beaucoup plus élevée.

Gabriel Fal avoue une relation sereine avec l'argent. Ni passionnelle, ni indifférente. Mais l'argent fiduciaire, en particulier, ne lui crée « aucune émotion » parce que « ce

Manhattan Bank à New York. En deux ans seulement, il en est bientôt le représentant adjoint pour l'Afrique de l'Ouest, à Dakar. Mais c'est à la Citibank que Gabriel Fal passe sans doute les moments les plus significatifs de sa carrière de banquier, entre 1982 et 1994. Tour à tour responsable des grands comptes publics et privés du Sénégal, directeur du crédit puis directeur général adjoint de Citibank Dakar, vice-président « financements structurés » à Citibank Londres et directeur régional « corporate » pour l'Afrique francophone, il arrange plusieurs montages financiers et levées de fonds pour le compte d'Etats et de sociétés de la sous-région.

A ceux qui veulent trop facilement confiner l'homme dans la rigueur des chiffres, Gabriel Fal aime à rappeler qu'« on le veuille ou non, le cœur du métier, c'est l'analyse ». Mais il ajoute que « l'évolution importante d'un bon étudiant de l'université vers un bon analyste financier professionnel, c'est le côté humain. Savoir lire un bilan, c'est savoir apprécier la qualité des gestionnaires derrière les chiffres ». Selon le PDG, « la finance, la banque, c'est plus de la psychologie, de la sociologie que des chiffres. »

Pression inutile et contreproductive

Chez CGF Bourse, toute pression inutile et contreproductive est bannie « parce qu'on peut atteindre nos objectifs sans nécessaire-

ment-ouest-africaine, UEMOA, en 1997. En vertu des statuts de la BRVM, Gabriel Fal est, comme quelques directeurs de la vingtaine de SGI qui interviennent sur le marché, l'un des administrateurs de la bourse. Si la BRVM est aujourd'hui une place boursière relativement dynamique et une société boursière à nouveau bénéficiaire, les premières années ont été très difficiles. Heureusement, CGF et Gabriel Fal avaient d'autres cordes à leur arc, notamment l'ingénierie financière et le conseil aux entreprises.

Aujourd'hui, la mauvaise fortune de certaines sociétés sénégalaises – la Société africaine de raffinage et les Industries chimiques du Sénégal – qui ont bénéficié de ses conseils du temps de leur splendeur est, à ses yeux, imputable autant aux aléas du marché international qu'aux dysfonctionnements de certaines structures de ces entreprises. Ce qu'il faut, préconise Gabriel Fal, « c'est que les structures et les politiques qui sont menées autour de ces sociétés doivent s'adapter au marché international et non pas s'attendre à ce que le marché international s'adapte à elles ». Autrement dit, ces sociétés auraient dû provisionner des réserves conséquentes pour faire face aux conjonctures défavorables. Et, à l'avis de M. Fal, « il faut aussi que les actionnaires de ces sociétés là prennent leurs responsabilités à temps ». Or, se désole-t-il, dans ces cas et

sont des chiffres qui sont alignés sur une feuille de papier, une masse de données qui ont besoin d'être échangées, qui ont besoin d'être travaillées selon les objectifs de leurs propriétaires ». Sur sa richesse, la réponse est tout aussi sibylline : « Je ne vis pas comme un riche, mais comme tout le monde. Par contre, j'épargne car je cherche à me constituer un patrimoine pour ma retraite et pour mes enfants ».

En attendant, Gabriel Fal travaille de plus belle à développer son cabinet et le marché

« Je ne vis pas comme un riche, mais comme tout le monde. Par contre, j'épargne car je cherche à me constituer un patrimoine pour ma retraite et pour mes enfants. »

financier en général. Malgré tout, il siège à plusieurs conseils d'administration et participe activement à d'importants forums dont le Conseil présidentiel de l'investissement du Sénégal. Il est également membre de la Commission de supervision et de régulation des institutions de sécurité sociale (COSRISS) et membre du Comité d'investissement du fonds de capital-risque Aureos Capital Ltd, à Londres.